

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING

Tema: “Gestión financiera y toma de decisiones en las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi.”

Trabajo de titulación previa la obtención del
Título de Licenciado en Administración de Empresas y Marketing

AUTORES: Castillo Cobacango Marco Efrain
Imbaquingo Huera Kevin Andrés

TUTOR: Ing. Jorge Miranda, MSc.

Tulcán, 2021

CERTIFICADO JURADO EXAMINADOR

Certificamos que el estudiante Castillo Cobacango Marco Efraín con el número de cédula 1723974984 y el estudiante Imbaquingo Huera Kevin Andrés con el número de cédula 0401826961 ha elaborado el trabajo de titulación: “Gestión financiera y toma de decisiones en las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi”

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el Reglamento de Titulación, Sustentación e Incorporación de la UPEC, por lo tanto, autorizamos la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

Msc. Jorge Miranda

TUTOR

Msc. Sonia Malquín

LECTOR

Tulcán, septiembre de 2021

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente trabajo de titulación constituye requisito previo para la obtención del título de Licenciado en la Carrera de administración de empresas y Marketing de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial

Yo, Castillo Cobacango Marco Efraín con cédula de identidad número 1723974984 y el estudiante Imbaquingo Huera Kevin Andrés con el número de cédula 0401826961 declaro: que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal, los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



Castillo Cobacango Marco Efraín
AUTOR



Imbaquingo Huera Kevin Andrés
AUTOR

Tulcán, septiembre 2021

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Castillo Cobacango Marco Efrain e Imbaquingo Huera Kevin Andres declaramos ser autores de los criterios emitidos en el trabajo de investigación: “Gestión financiera y toma de decisiones en las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi” y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.



Castillo Cobacango Marco Efrain

AUTOR



Imbaquingo Huera Kevin Andres

AUTOR

Tulcán, septiembre 2021

AGRADECIMIENTO I

En primer lugar, quiero agradecer infinitamente a mis padres, quienes me forjaron como persona, donde muchos de los logros conseguidos son gracias a ellos.

También quiero agradecer a toda mi familia, por haberme apoyado, moral y emocionalmente en esta etapa de mi vida.

Como no también agradecer de manera profunda a mi tutor Msc. Jorge Miranda y lectora Msc. Sonia Malquín, quienes me guiaron y apoyaron durante la culminación de la carrera.

Marco Castillo

AGRADECIMIENTO II

En primer lugar quiero agradecer a Dios por haberme dado salud y guiado por el mejor camino para poder cumplir con una meta más en mi vida académica y profesional.

A mi madre y mi familia porque ellos fueron un pilar fundamental durante toda mi carrera, me aconsejaron y me motivaron para seguir adelante y poder cumplir con mis objetivos.

A mi amiga Johana Caicedo por aconsejarme y estar siempre motivándome para poder cumplir con esta meta, al no dejarme rendir cuando ya quería dejar la carrera.

A todos y cada uno de los docentes de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, quienes me brindaron sus conocimientos para poder formarme como profesional.

Finalmente quiero agradecer a mi tutor Msc. Jorge Miranda y lectora Msc. Sonia Malquín, quienes supieron encaminarme en este proyecto.

Kevin Imbaquingo

DEDICATORIA I

Este proyecto de grado se lo dedico con mucho amor a mis padres, por el esfuerzo y sacrificio que realizaron para poder obtener una profesión que será mi futuro, a pesar de todos los problemas que hemos pasado en el transcurso de nuestras vidas.

A mi hermano (+) quien hasta el último día de su vida me brindo todo su apoyo y confió en mi capacidad de poder lograr esta meta trazada.

A mi hermana por darme sus palabras de aliento, para poder seguir adelante y ser muy perseverante para alcanzar mi objetivo que fue culminar la carrera.

A mi pareja quien fue mi hombro de apoyo en todos los momentos más duros de mi vida, por sus palabras, sus consejos y estar siempre a mi lado y por confiar que podía lograr esta meta.

Marco Castillo

DEDICATORIA II

Este proyecto de grado va dedicado a mi madre Eva Imbaquingo, quien ha sido el motor fundamental de mi vida para poder salir adelante y su apoyo incondicional en mi vida diaria.

A mi abuelita (+) que a pesar de que ya no está conmigo, siempre le llevare en mi mente y corazón, fue un pilar fundamental en el cumplimiento de este sueño.

También dedico este logro a; mis hermanas, tías, tíos, y amigos, quienes siempre estuvieron conmigo apoyándome para poder culminar mi carrera.

Kevin Imbaquingo

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| CERTIFICADO JURADO EXAMINADOR | 3 |
| AUTORÍA DE TRABAJO | 5 |
| ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN | 7 |
| AGRADECIMIENTO I | 9 |
| AGRADECIMIENTO II..... | 11 |
| DEDICATORIA I..... | 13 |
| DEDICATORIA II..... | 15 |
| RESUMEN | 28 |
| ABSTRACT..... | 30 |
| INTRODUCCIÓN | 32 |
| I. PROBLEMA | 34 |
| 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 34 |
| 1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... | 35 |
| 1.3. JUSTIFICACIÓN | 35 |
| 1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN | 36 |
| 1.4.1. Objetivo General..... | 36 |
| 1.4.2. Objetivos Específicos..... | 36 |
| 1.4.3. Preguntas de Investigación | 36 |
| II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA..... | 37 |
| 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS | 37 |
| 2.2. MARCO TEÓRICO..... | 38 |
| 2.2.1. Gestión financiera | 38 |
| 2.2.1.1. Importancia de la gestión financiera | 39 |

| | |
|---|----|
| 2.2.1.2. Papel de la gestión financiera | 39 |
| 2.2.1.3. Planificación estratégica | 40 |
| 2.2.1.4. Modelo de gestión financiera..... | 40 |
| 2.2.1.5. Análisis financiero | 41 |
| 2.2.1.6. Objetivo del análisis financiero | 41 |
| 2.2.1.7. Estados financieros | 41 |
| 2.2.1.8. Clasificación de los estados financieros | 42 |
| 2.2.1.9. Análisis de los Estados Financieros | 42 |
| 2.2.1.10. Indicadores y Razones Financieras | 42 |
| 2.2.1.10.1. Índices de Liquidez | 43 |
| 2.2.1.10.2. Índices de Rentabilidad..... | 43 |
| 2.2.1.10.3. Índices de Actividad | 45 |
| 2.2.1.10.4. Índices de deuda..... | 48 |
| 2.2.2. Toma de decisiones..... | 50 |
| 2.2.2.1. Importancia de la toma de decisiones | 50 |
| 2.2.2.2. Proceso de la toma de decisiones..... | 50 |
| 2.2.2.3. Modelos de toma de decisiones | 51 |
| III. METODOLOGÍA | 54 |
| 3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO..... | 54 |
| 3.1.1. Enfoque | 54 |
| 3.1.2. Tipo de investigación..... | 54 |

| | |
|---|----|
| 3.2. HIPÓTESIS..... | 55 |
| 3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES | 55 |
| 3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES | 56 |
| 3.4. MÉTODOS UTILIZADOS | 57 |
| 3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO..... | 57 |
| 3.5.1. Población y muestra..... | 58 |
| 3.5.1.1. Población..... | 58 |
| 3.5.1.2. Muestra | 58 |
| 3.5.1.3. Tratamiento de datos..... | 58 |
| 3.5.1.4. Kuder Richardson de las pequeñas industrias lácteas del Carchi | 59 |
| IV. RESULTADOS Y DISCUSION | 61 |
| 4.1. GESTION FINANCIERA | 61 |
| 4.1.1. Análisis de la Estructura organizacional..... | 61 |
| 4.1.2. Análisis de la planificación financiera..... | 62 |
| 4.1.2.1. Nivel de educación y planificación financiera..... | 62 |
| 4.1.2.2. Relación de la planificación financiera y análisis de la gestión financiera..... | 63 |
| 4.2. ANALISIS FINANCIERO | 68 |
| 4.2.1. Índices financieros | 68 |
| 4.2.1.1. Razones de liquidez | 68 |
| 4.2.1.2. Razones de solvencia | 69 |
| V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 81 |

| | |
|--------------------------------------|----|
| 5.1. CONCLUSIONES | 81 |
| 5.2. RECOMENDACIONES | 83 |
| VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 84 |
| VII. ANEXOS..... | 87 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| <i>Figura 1.</i> Etapas de la toma de decisiones..... | 50 |
| Figura 2: Fases Modelo Racional. | 52 |
| Figura 3. Rotación de cartera. | 64 |
| Figura 4. Tiempo de endeudamiento con entidades financieras | 66 |
| Figura 5. Inversiones a largo y corto plazo..... | 67 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Operacionalización de la variable independiente | 56 |
| Tabla 2 Operacionalización de la variable dependiente..... | 57 |
| Tabla 3 Estadística de fiabilidad | 59 |
| Tabla 4 <i>Relación del Nivel de educación y planificación financiera</i> | 62 |
| Tabla 5 <i>Relación del análisis de la gestión financiera y planificación financiera</i> | 63 |
| Tabla 6 <i>Capacidad de cumplimiento a corto plazo</i> | 68 |
| Tabla 7 <i>Promedio de Solvencia</i> | 69 |
| Tabla 8 <i>Promedio de Gestión</i> | 71 |
| Tabla 9 <i>Promedio de Rentabilidad</i> | 73 |
| Tabla 10 <i>Aplicación de un proceso de toma de decisiones</i> | 77 |
| Tabla 11 <i>Frecuencias Observadas</i> | 78 |
| Tabla 12 <i>Resultados de la regresión logística de la planificación estratégica</i> | 93 |
| Tabla 13 <i>Resultados de la regresión logística de tipo de decisiones</i> | 98 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|---|-----|
| Anexo 1 Certificado o Acta del Perfil de Investigación | 87 |
| Anexo 2 Certificado del abstract por parte de idiomas..... | 89 |
| Anexo 3 Formato de encuesta..... | 90 |
| Anexo 4 Población objeto de estudio | 92 |
| Anexo 5 Análisis de regresión logística | 93 |
| Anexo 6 Análisis de liquidez de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi .. | 94 |
| Anexo 7 Análisis de solvencia de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi | 95 |
| Anexo 8 Análisis de gestión de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi ... | 96 |
| Anexo 9 Análisis de rentabilidad de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi | 97 |
| Anexo 10 Regresión logística del tipo de decisiones | 98 |
| Anexo 11 Balance general de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi | 99 |
| Anexo 12 Estados de resultados de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi | 100 |

RESUMEN

Tomando en cuenta la importancia de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi, se realizó el presente estudio con el fin de examinar la gestión financiera y toma de decisiones, mediante un análisis de los indicadores financieros, permitiendo así, evaluar el desempeño financiero, y medir la probabilidad de una acertada decisión. La metodología utilizada fue cuantitativa, se aplicó el método deductivo partiendo de lo general a lo particular, a través de un estudio campo, exploratorio, descriptiva, documental y correlacional; las técnicas utilizadas para la recolección de datos fue la encuesta realizada a los gerentes de las empresas.

Los resultados más importantes demuestran que el, 56,26% de los gerentes planifican la gestión financiera dentro de las pequeñas industrias lácteas, la mayor parte poseen un nivel de educación superior, mientras los de educación primaria y secundaria, carecen de preparación o conocimiento necesario, a pesar de esto se encargan de administrar su empresa y mantenerla en funcionamiento de forma empírica.

En relación al indicador de rentabilidad en promedio fue de, (0,19 ctvs.) lo que no representa mayor ganancia para las empresas al no utilizar de manera adecuada sus activos lo que causa un resultado no favorable. Con respecto a los índices de liquidez podemos constatar que en promedio fue, (\$ 2,94), lo que se deduce que todas sin excepción alguna tienen la capacidad de cumplir con sus obligaciones dentro de un periodo corto. Por otro lado, las pequeñas industrias lácteas que apliquen decisiones estratégicas, tienen mayor probabilidad de aplicar un análisis financiero. La evidencia recolectada, es bastante favorable para deducir que la hipótesis nula es errónea y que la hipótesis alternativa es positiva con un nivel de confianza del 95%, la falta de gestión financiera influye en la toma de decisiones de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi.

Palabras clave: Gestión financiera, indicadores financieros, regresión logística.

ABSTRACT

Taking into account the importance of small dairy industries in the province of Carchi, this study was carried out in order to examine financial management and decision-making, through an analysis of financial indicators, thus allowing, to evaluate the financial performance, and to measure the probability of a successful decision. The methodology used was quantitative, the deductive method was applied starting from the general to the particular, through a field study, exploratory, descriptive, documentary and correlational; the techniques used for data collection were the survey of company managers.

The most important results show that 56.26% of managers plan financial management within small dairy industries, most have a higher education level, while those in primary and secondary education, lack the necessary skills or knowledge, yet they manage your business and keep it running on an empirical basis.

In relation to the indicator of return on average it was, (0.19 ctvs.) which does not represent greater profit for companies by not properly using their assets which causes an unfavorable result. Regarding the liquidity index, we can confirm that on average it was (\$ 2.94), which implies that all without exception have the ability to meet their obligations within a short period. On the other hand, small dairy industries that implement strategic decisions are more likely to apply a financial analysis. The evidence gathered is quite favorable to deduce that the null hypothesis is wrong and that the alternative hypothesis is positive with a confidence level of 95%, the lack of financial management influences the decision-making of small dairy industries in the province of Carchi.

Key words: Financial management, financial indicators, logistic regression.

INTRODUCCIÓN

Debido a la alta demanda de productos lácteos y sus derivados en los últimos años, dentro de la provincia del Carchi se ha tenido la necesidad de implementar industrias lácteas para facilitar el procesamiento y conservación del producto, es por ello que muchas personas decidieron invertir y así cumplir con la demanda, pero gran parte no maneja una buena gestión financiera y por ello no toman buenas decisiones al momento de invertir ese dinero.

La investigación nace a partir de las necesidades que presentan los gerentes o dueños de las pequeñas industrias lácteas para estudiar la gestión financiera y toma de decisiones dentro de sus empresas, el cual nos permitirá identificar las causas y efectos.

Para la discusión e interpretación de los resultados alcanzados en la investigación fue fundamental la base teórica de la gestión financiera que tiene los lineamientos del autor Córdoba Padilla quien trata de analizar las decisiones y acciones de los medios financieros.

El objeto de estudio de la investigación fueron las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi (27); en el cual los datos son tratados estadísticamente que permite establecer la correlación entre las variables; cabe señalar que la investigación tiene un enfoque cuantitativo.

En el informe se presenta los resultados y discusión de forma ordenada que están relacionados a los objetivos y las preguntas de investigación planteadas: manejo, análisis, relación de la gestión financiera y toma de decisiones tomando en cuenta los antecedentes y la fundamentación teórica.

Al final del documento se encuentra las conclusiones de la investigación, posteriormente se plantea las sugerencias que deben tomar en cuenta los gerentes de las pequeñas industrias lácteas; las sugerencias ayudan y permiten realizar nuevos procesos de investigación. También se encuentran los anexos que permite entender al lector de los cálculos y procedimientos realizados de una manera didáctica con el fin de que puedan entender los resultados encontrados en la investigación.

I. PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Latinoamérica la producción láctea ha sido muy importante desde años atrás hasta la actualidad. Debido a la alta demanda de productos lácteos y derivados, en la mayoría de los países se han implementado o han tenido la necesidad de crear industrias lácteas que ayudan al procesamiento y conservación de los productos, el cual es un factor importante que ayuda al crecimiento de las exportaciones, donde su objetivo primordial es apuntar al mercado internacional.

Según la revista Mas leche (2018) menciona que; en los últimos 50 años, la producción de leche en el Ecuador es aportada por la provincia de pichincha con él 15,9%, aportando de gran manera a la economía del país, cabe decir que las provincias de la sierra ecuatoriana son responsables de la mayor parte de la producción a nivel nacional. Por otro lado, Diario el Comercio (2019) analiza que; la actividad láctea dentro de la provincia del Carchi es considerada uno de los motores económicos donde la producción de leche mejoró en los últimos tres años. En el año 2019, la actividad lechera genera 400.000 litros diarios, aunque el año pasado fue menor.

La gestión financiera es un instrumento fundamental que ayuda a la toma de decisiones dentro de las industrias lácteas de la provincia del Carchi, los gerentes y socios deben estar capacitados para aplicar instrumentos financieros. Gran parte de las grandes y medianas empresas por su actividad tienden a utilizar una gestión financiera responsable que ayudan a mantenerse posicionados en el mercado.

En la provincia del Carchi se identificaron 27 pequeñas industrias lácteas, los gerentes no poseen una capacitación en la gestión estratégica, manejando las empresas de forma empírica, lo que genera repercusiones a corto, mediano y largo plazo. Adicionalmente, una mala gestión se evidencia en la incapacidad de solventar los compromisos, teniendo que recurrir a fuentes de financiamiento que agravan más la situación, creando insolvencia a la organización que debe ser direccionada a través de la asistencia profesional.

Las desacertadas decisiones, dificulta cumplir los objetivos planificados y que generan problemas en las responsabilidades financieras. La falta de liquidez al no crear los fondos

necesarios para el cubrimiento de sus obligaciones, tanto operativos como financieros, disminuye la rentabilidad y cumplimiento de deudas de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi.

En contexto, si el problema continúa, la toma de decisiones se verá afectada por el mal manejo y no utilización de herramientas financieras. Los afectados directamente con este problema serán los gerentes o administradores, al no tomar decisiones que les ayuden a aclarar su panorama.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿La gestión financiera en las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi, influye a la toma de decisiones?

1.3. JUSTIFICACIÓN

En el presente informe de investigación, se analizó la gestión financiera y la toma de decisiones de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi, por medio de los componentes de la gestión financiera y los procesos para tomar decisiones, que permitieron identificar manejo financiero es utilizada para tomar una decisión. El estudio fue importante porque nació a partir de las necesidades que se presenta a los gerentes de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi. En el estudio de Jiménez (2017) menciona que; el Carchi ocupa el tercer puesto en producción láctea a escala nacional; la leche de este sector se caracteriza por presentar excelentes niveles de grasa y proteína, logrando ser de gran calidad para la elaboración de varios derivados de la misma. Dentro de esta provincia existen 55 industrias lácteas entre grandes, medianas y pequeñas, la mayoría de ellas se dedicadas a la elaboración de quesos y yogurt.

El análisis e interpretación de la información recopilada permitió identificar las causas y efectos, en la toma de decisiones por parte de los gerentes de las pequeñas industrias de lácteas de la provincia del Carchi, por lo cual los estados financieros, se identificaron las posibles opciones para poder mejorar y evitar el nivel de riesgo en las inversiones para las empresas y tener una gestión administrativa más eficiente. Prácticamente esto permitirá fomentar que la producción de leche, sea llevada de una manera más técnica.

Los beneficiarios directos con el desarrollo de la investigación son los gerentes de las pequeñas industrias lácteas, porque permite una adecuada planificación financiera para cumplir metas y

objetivos de la empresa. Por otro lado, los favorecidos indirectamente son los miembros de las asociaciones ganaderas y centros de acopio que forman parte de las industrias lácteas.

1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

- Analizar la gestión financiera en las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi para la apropiada toma de decisiones.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Desarrollar los componentes de la gestión financiera para la apropiada toma de decisiones.
- Analizar la situación actual de la gestión financiera y toman de decisiones mediante una encuesta y entrevista para la interpretación de datos obtenidos en las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi.
- Identificar si existe la relación de gestión financiera y toma de decisiones para un adecuado manejo en las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi.

1.4.3. Preguntas de Investigación

- ¿Cuál es el estado actual de la gestión financiera de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi?
- ¿Cuáles condiciones son favorables en el manejo de una gestión financiera para la toma decisiones de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi?
- ¿Existe relación entre la gestión financiera y la toma de decisiones en las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi?

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En la investigación realizada por Chicaiza (2017) que se titula “Gestión financiera y la toma de decisiones en la en la Cooperativa de Transporte “Niña María” del cantón Santiago de Pillaro de la provincia de Tungurahua”, se analiza y mide la aplicación de herramientas financieras para conocer la situación actual de la institución; el grado de liquidez, solvencia y rentabilidad lo mismo que permitirá la toma de decisiones, posteriormente diseño un modelo financiero, en planificación y análisis de estados financieros para empresas de transporte para que permita mejorar la toma de decisiones, enfocándose al manejo administrativo y gerencial de las empresas, los cuales deben involucrarse desde otro punto de vista y utilizar diferentes tipos de herramientas financieras.

Según la investigación de Karina Enríquez (2015), sobre la “Gestión financiera y su incidencia en la toma decisiones en la clínica ontológica de especialidades ECUDENTAL”, identificando como problema principal una mala dirección administrativa, acarreando complicaciones mayores. Se ha diseñado un modelo de mando integral, que permita seguir camina monetario, mejorando las decisiones dentro de la empresa, que ayude a determinar las estrategias para mejorar dicho proceso, lo recomendable es crear y socializar internamente un plan de administración financiera para desarrollar las áreas funcionales, otorgando políticas, objetivos y acciones que simplifiquen procesos que garanticen la toma de decisiones, el crecimiento económico y optimización de los recursos.

Villa Gabriela (2015), en su análisis de la gestión financiera y la influencia en la toma de decisiones de la empresa CENTRO VET, tiene como objetivo general analizar la influencia que tiene la gestión financiera y la toma de decisiones para la utilización de manera eficiente, a través de directrices que ayuden al mejoramiento de la gestión operativa de la empresa “CENTRO VET”, con la intención de implementar un modelo de gestión financiera que permita una correcta toma de decisiones en la empresa. A través de esta investigación, se analizó la inapropiada gestión operativa que sufría la empresa, evitando las consecuencias que ha ocasionado una mala gestión financiera en cuanto a su operatividad mejorando niveles de rentabilidad, liquidez financiera. Haciendo referencia al beneficio, lucro, utilidad o ganancia

obtenido del dinero invertido. La rentabilidad considerada a nivel empresarial como la remuneración recibida por lo invertido.

El estudio realizado por Terry Nina (2016), análisis financiero y la toma de decisiones en la empresa clínica PROMEDIC S. CIVIL.R. L, TACNA, PERIODO 2011 – 2013; se necesita un análisis financiero para tomar decisiones; en la Clínica Promedic, no realiza estos análisis con frecuencia. Por medio de la investigación se logró un aumento del activo e ingresos, así mismo, la disminución de gastos y deudas, esto va direccionado a la toma de decisiones para obtener un previo control que mejorar las finanzas de la empresa. Tomar decisiones dentro de una empresa es importante, ya que sin ellas no se puede obtener un mejor desarrollo.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Gestión financiera

La gestión financiera surge en el siglo XX, donde etimológicamente proviene del latín “gestio” que significa administración o acción de algo, lo que nos permite determinar que la gestión es un conjunto de acciones que realiza una persona con el objetivo de administrar una empresa u organización. Consecuentemente existe varios autores que nos ayudan a comprender la importancia de la gestión financiera.

Van Horne & Wachowicz (2010), señalan a la “gestión financiera como la responsable de la adquisición, el financiamiento y la administración de bienes muebles que posee una empresa u organización”.

Por lo tanto, se entiende que es proceso que permite el manejo correcto en las organizaciones, actualmente las empresas deben estar sometidas constante mente a cambios que exigen los mercados, por medio de niveles de eficacia, eficiencia y efectividad en el manejo de las inversiones y negocios.

Por otro lado Padilla (2012), menciona que la gestión financiera es una herramienta que permite analizar la toma de decisiones y acciones, tomando en cuenta los medios financieros, de esta manera las empresas pueden llevar un control adecuado de sus cuentas a corto plazo, el ingreso de dinero debe ser efectivo para mantener las operaciones y de esta manera poder asegurar los

ingresos suficientes, de igual manera llevar el control de los tiempos de cobranza a sus clientes y pago de proveedores.

La gestión financiera permite diagnosticar la situación actual de la empresa, está relacionada con la toma de decisiones. De esta manera puede ayudar a que las pequeñas industrias lácteas puedan definir sus requerimientos financieros necesarios, que incluye el planteamiento de las necesidades, descripciones de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de financiación externa.

También la obtención de la financiación más conveniente para mejorar el flujo de caja o la expansión de la empresa, desde el punto de vista de costos, plazos, aspectos fiscales y estructura financiera de la organización, tomando en cuenta estos aspectos se podría tomar la decisión si vale la pena endeudarse.

La adecuada utilización de los recursos financieros en términos de equilibrio en la que la organización puede hacer frente a sus cuentas por pagar en los tiempos acordados, eficiencia y rentabilidad. El estudio de la información financiera para conocer la situación financiera de la organización. El estudio de la viabilidad económica y financiera de las inversiones Padilla (2012).

2.2.1.1. Importancia de la gestión financiera

La gestión financiera es de suma importancia para el manejo de la empresa y crecimiento económico, cubrir los costos y garantizar el funcionamiento de una manera más beneficiosa y rentable. Según Córdova (2012) menciona que; la gestión financiera permite enfrentar y resolver el dilema liquidez - rentabilidad, creando una precisa toma de decisiones eficientes para testificar los retornos financieros contribuyendo al desarrollo empresarial, teniendo el control de sus operaciones, fuentes de financiamiento, efectividad y eficiencia, confiabilidad y el cumplimiento de las leyes (p. 6).

2.2.1.2. Papel de la gestión financiera

Según Córdova (2012) analiza que, “la gestión financiera estudia los recursos financieros de la empresa, se enfoca en dos aspectos importantes que son la rentabilidad y liquides. La

administración financiera permite que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo”.

La gestión financiera ayuda que los fondos de la organización se manejen de acuerdo a un plan establecido lo que implica que:

- Determinar el monto apropiado de fondos que debe manejar la organización (su tamaño y su crecimiento).
- Definir el destino de los fondos hacia activos específicos de manera eficiente.
- Obtener fondos en las mejores condiciones posibles determinando la composición de los pasivos (Córdova, 2012, p. 7).

La gestión financiera cumple un rol muy importante en donde nos permite interpretar y analizar puntos más importantes de una empresa y el manejo adecuado de los fondos y los recursos financieros, que aportan al crecimiento de manera más eficiente de la organización.

2.2.1.3. Planificación estratégica

Al momento de hablar sobre la gestión financiera no es solamente interpretar la planificación, organización, dirección, control y la evaluación sino también debemos tomar en cuenta un punto muy importante que es la planificación estratégica lo que se entiende como a las actividades que son más importantes dentro de la administración, lo cual no se puede conseguir sin considerar lo que influye en el bienestar financiero de la empresa.

2.2.1.4. Modelo de gestión financiera

Según Gonzalo (2016). “Es una herramienta diseñada para resolver o mitigar un problema de gestión mediante la simulación de la influencia e interacción de una serie de parámetros definidos a partir de una serie de hipótesis” (p. 133).

Los gerentes de las empresas al poseer un modelo de gestión financiera, ayudan a plantear metas y objetivos, que permite realizar un adecuado análisis para incentivar a la toma de decisiones correctas.

2.2.1.5. Análisis financiero

El análisis de la administración financiera está relacionado directamente con los gerentes de las organizaciones al tomar una decisión, lógicamente basadas en la indagación de los estados financieros. Según Samoza (2018) afirma que “El análisis financiero puede ser a corto y a largo plazo. El corto plazo denominado también análisis de la liquidez, se centra en la parte del circulante. El de largo plazo, también denominado solvencia se enfoca más hacia la parte del fijo, tanto en activo como pasivo” (p. 91).

La administración financiera permite convertir los datos en información útil, llevar a cabo el control adecuado y correcto de los estados financieros, se aplica por medio de indicadores financieros de liquidez, solvencia y rentabilidad, los cuales ayudan a tomar decisiones.

2.2.1.6. Objetivo del análisis financiero

Según Somoza (2018) menciona que:

El objetivo del análisis financiero pretende evaluar la situación patrimonial, económica y financiera de una organización o empresa, a través de ciertas técnicas, partiendo de la información suministrada, obtener una visión de lo que ha sucedido en un periodo de tiempo, para tomar decisiones y que sea lo más acertadas posibles. (p. 87).

2.2.1.7. Estados financieros

Los estados financieros son informes de los registros contables, estos se realizan a partir de los saldos que la empresa va registrando con cada actividad realizada.

Los estados financieros básicos son el producto final del sistema de contabilidad y están preparados con base al marco conceptual, la NIF particulares y al juicio profesional. Estos estados contienen información financiera y cada uno constituye un reporte especializado de ciertos aspectos de la empresa (Carrillo, Pérez, Orna, & Pesantez, 2018).

Todas las empresas y organizaciones reúnen datos que reportan información financiera, donde se puede realizar análisis y comparaciones que ayudaran hacia la toma de decisiones.

2.2.1.8. Clasificación de los estados financieros

a) Estado de resultados

El estado de resultados también informa de las ganancias de la empresa a los inversionistas. Los prestamistas y vendedores solicitan ver las cuentas de resultados de la empresa para ayudar a determinar la cantidad de crédito que pueden extenderle. Según Keefer (citada en Idrovo, 2015) afirma que:

El estado de resultados (también conocido como el estado de ganancias y pérdidas) registra los ingresos y los gastos de la empresa por un período específico de tiempo. Las empresas utilizan las cuentas de resultados para un seguimiento de las ventas, los gastos y la utilidad bruta durante un período de 30 días, tres meses y un año. Esto ayuda a una empresa para evaluar si los resultados superan el presupuesto o están por debajo del mismo en un punto determinado en el tiempo (p. 42).

2.2.1.9. Análisis de los Estados Financieros

El análisis financiero en base a las razones financieras según Gómez (2015) dice que:

Sirve como un examen objetivo que se utiliza como punto de partida para proporcionar referencia acerca de los hechos concernientes a una empresa. La importancia del análisis va más allá de lo deseado de la dirección ya que con los resultados se facilita su información para los diversos usuarios (p. 2).

2.2.1.10. Indicadores y Razones Financieras

Herrera, Betancourt, Herrera, Vega, & Vivanco (2016) mencionan que:

Las razones financieras también llamados ratios financieras o indicadores financieros, son cifras o razones que facilitan unidades contables y financieras de medida y comparación, a través de las cuales la relación (por división) entre sí de dos datos financieros directos, admiten examinar el estado actual o pasado de una empresa, en función a niveles óptimos delimitados para ella.

Son cifras tomadas de los estados financieros con el fin de analizar la situación actual de la organización en base a factores financieros.

2.2.1.10.1. Índices de Liquidez

Según Carrillo et al. (2018) afirman que:

Determinaron que los indicadores de liquidez sirven para determinar la capacidad que tiene la empresa para responder las obligaciones contraídas a corto plazo, esto quiere decir que se puede establecer la facilidad o dificultad de la empresa, compañía u organización para cubrir sus pasivos de corto plazo (p. 9).

Las razones de liquidez indica el nivel que posee la empresa para solventar sus obligaciones en un tiempo determinado.

a) Capital de trabajo neto

“Capital de trabajo que es la diferencia entre el activo corriente menos el pasivo corriente y constituye los recursos reales con que cuenta la empresa o negocio para cancelar su pasivo a corto plazo” (Carrillo et al. 2018).

$$CNT = \text{Activos corrientes} - \text{Pasivos corrientes}$$

b) Razón Circulante

Razón corriente o circulante que define la disponibilidad en el corto plazo (menos a un año).

$$\text{Razon circulante} = \frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

2.2.1.10.2. Índices de Rentabilidad

Para Restrepo (2017) menciona que, todas las empresas necesitan conocer sobre sus operaciones adecuadamente y si están generando los beneficios esperados o se llevan a cabo de manera ideal y no se logran los objetivos marcados. Es por esto que se debe realizar un análisis de la situación financiera de la organización a través de una serie de indicadores de rentabilidad.

Los indicadores de rentabilidad son una serie de índices que sirven para que una empresa mida la capacidad que tiene de obtener beneficios, principalmente a través de los fondos propios disponibles o del activo total con el que cuenta.

Según (Mytriplea, 2018), “los indicadores más importantes para poder medir y realizar un análisis de la capacidad de la empresa son los siguientes”.

a) Indicador de rentabilidad neta del activo

“Este indicador de rentabilidad muestra la capacidad que tiene el activo de generar beneficios en la empresa, sin tener en cuenta como ha sido financiado” (Mytriplea, 2018)

$$Rentabilidad\ Neta = \frac{Utilidad\ Neta}{Activo\ total}$$

Existe una variante de este indicador de rentabilidad, llamada Sistema Dupont, que relaciona la rentabilidad de las ventas con las rotaciones producidas en el activo total, así se conocen que áreas de la empresa son las que están produciendo los beneficios en la empresa (Mytriplea, 2018)

$$Rentabilidad\ Neta = \frac{Utilidad\ Neta}{Ventas} \times \frac{Ventas}{Activo\ Total}$$

b) Indicador de rentabilidad margen bruto

Según Mytriplea (2018) “Indicador de rentabilidad que relaciona el beneficio bruto con las ventas totales de la empresa, es decir, la rentabilidad obtenida por las ventas una vez descontados los gastos de su fabricación y los intereses e impuestos correspondientes”.

$$Margen\ bruto = \frac{Ventas - Coste\ de\ Ventas}{Ventas}$$

c) Indicador de rentabilidad margen operacional

Según la Superintendencia de Compañías (2019) menciona que:

La utilidad operacional está influenciada no sólo por el costo de las ventas, sino también por los gastos operacionales de administración y ventas. Los gastos financieros, no

deben considerarse como gastos operacionales, puesto que teóricamente no son absolutamente necesarios para que la empresa pueda operar (p. 14).

$$\text{Marge operacional} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas}}$$

d) Rentabilidad neta de ventas (margen neto)

Según la (Superintendencias de Compañías, 2019):

Los índices de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa por cada unidad de venta. Se debe tener especial cuidado al estudiar este indicador, comparándolo con el margen operacional, para establecer si la utilidad procede principalmente de la operación propia de la empresa, o de otros ingresos diferentes (p. 15).

$$\text{Marge Neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

e) Indicador de rentabilidad operacional del patrimonio

Según la (Superintendencias de Compañías, 2019): “La rentabilidad operacional del patrimonio permite identificar la rentabilidad que les ofrece a los socios o accionistas el capital que han invertido en la empresa, sin tomar en cuenta los gastos financieros ni de impuestos y participación de trabajadores” (p. 15-16).

$$\text{Marge operacional} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Patrimonio}}$$

2.2.1.10.3. Índices de Actividad

Según la (Superintendencias de Compañías, 2019):

Estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos. De esta forma, miden el nivel de rotación de los componentes del activo; el grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones; la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y el peso de diversos gastos de la firma en relación con los ingresos generados por ventas (p. 7).

Los índices de actividad, nos ayuda a medir la eficacia de la empresa y la habilidad para poder manejar el dinero o los recursos de la misma o con los que cuenta.

La superintendencia de compañías nos da ejemplos de algunos indicadores que son relevantes al momento de interpretar la eficacia de la compañía.

a) Rotación de cartera

Según la Superintendencias de Compañías (2019):

Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un periodo determinado de tiempo, generalmente un año. Se debe tener cuidado en no involucrar en el cálculo de este indicador cuentas diferentes a la cartera propiamente dicha. Sucede que, en la gran mayoría de balances, figuran otras cuentas por cobrar que no se originan en las ventas, tales como cuentas por cobrar a socios, cuentas por cobrar a empleados, deudores varios, etc (p. 8).

$$\text{Rotación de Cartera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

b) Rotación de activo fijo

Según la (Superintendencias de Compañías, 2019):

Indica la cantidad de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida en activos inmovilizados. Señala también una eventual insuficiencia en ventas; por ello, las ventas deben estar en proporción de lo invertido en la planta y en el equipo. De lo contrario, las utilidades se reducirán pues se verían afectadas por la depreciación de un equipo excedente o demasiado caro; los intereses de préstamos contraídos y los gastos de mantenimiento (p. 9).

$$\text{Rotación del Activo Fijo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo Neto Tangible}}$$

c) Rotación de ventas

La Superintendencias de Compañías (2019) menciona que “La eficiencia en la utilización del activo total se mide a través de esta relación que indica también el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se utilizan los activos” (, p. 9).

$$\text{Rotación de Ventas} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

d) Periodo medio de cobranza

Según la (Superintendencias de Compañías, 2019) afirma:

Permite apreciar el grado de liquidez (en días) de las cuentas y documentos por cobrar, lo cual se refleja en la gestión y buena marcha de la empresa. En la práctica, su comportamiento puede afectar la liquidez de la empresa ante la posibilidad de un período bastante largo entre el momento que la empresa factura sus ventas y el momento en que recibe el pago de las mismas (p. 10).

$$\text{Periodo Medio de Cobranza} = \frac{\text{Cuentas y Documentos por cobrar} \times 365}{\text{Ventas}}$$

e) Periodo Medio de pago

La Superintendencias de Compañías (2019) menciona:

Indica el número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones de inventarios. El coeficiente adquiere mayor significado cuando se lo compara con los índices de liquidez y el período medio de cobranza. Con relativa frecuencia, períodos largos de pago a los proveedores son consecuencia de una rotación lenta de los inventarios; de un exceso del período medio de cobranza, o, incluso, de una falta de potencia financiera. p. 10).

$$\text{Periodo Medio de Pago} = \frac{\text{Cuentas y Documentos por pagar} \times 365}{\text{Inventarios}}$$

f) **Impacto de los gastos de administración y ventas**

La Superintendencias de Compañías (2019) indica que:

Si bien una empresa puede presentar un margen bruto relativamente aceptable, este puede verse disminuido por la presencia de fuertes gastos operacionales (administrativos y de ventas) que determinarán un bajo margen operacional y la disminución de las utilidades netas de la empresa (p. 11).

$$\text{Impacto de los gastos de administracion y ventas} = \frac{\text{Gastos Admin. y ventas} \times 365}{\text{Ventas}}$$

2.2.1.10.4. **Índices de deuda**

De acuerdo con la Superintendencias de Compañías (2019) menciona que:

Los indicadores de endeudamiento o solvencia tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Se trata de establecer también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la compañía y la conveniencia o inconveniencia del endeudamiento (p. 4).

Al momento de medir el endeudamiento de la empresa debemos tener en cuenta aspectos que son importantes para determinar el grado en el que se encuentra la empresa endeudada, y para poder verificar esto, debemos utilizar los siguientes indicadores.

a) **Endeudamiento del activo**

Según la Superintendencias de Compañías (2019):

Este índice permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento, o lo que es lo mismo, se está descapitalizando y funciona con una estructura financiera más arriesgada. Por el contrario, un índice bajo representa un elevado grado de independencia de la empresa frente a sus acreedores (p. 4-5).

$$\text{Endeudamiento del Activo} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

b) Endeudamiento patrimonial

“Este indicador mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa. No debe entenderse como que los pasivos se puedan pagar con patrimonio, puesto que, en el fondo, ambos constituyen un compromiso para la empresa” (Superintendencias de Compañías, 2019, p. 5)

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

c) Endeudamiento del activo fijo

Para la Superintendencias de Compañías (2019):

El coeficiente resultante de esta relación indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Si el cálculo de este indicador arroja un cociente igual o mayor a 1, significa que la totalidad del activo fijo se pudo haber financiado con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos de terceros (p. 5).

$$\text{Endeudamiento del Activo Fijo} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto Tangible}}$$

d) Apalancamiento

Para la Superintendencias de Compañías (2019) el apalancamiento:

Se interpreta como el número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio. Es decir, determina el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros. Dicho apoyo es procedente si la rentabilidad del capital invertido es superior al costo de los capitales prestados; en ese caso, la rentabilidad del capital propio queda mejorada por este mecanismo llamado (efecto de palanca) (p. 6).

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{patrimonio}}$$

2.2.2. Toma de decisiones

La toma de decisiones es un proceso que deriva del poder de la razón y el poder de la voluntad, ante una serie de condiciones, según (Amaya & Jairo, 2010), afirman que; la toma de decisiones es fundamental en cualquier actividad humana, sin embargo, para tomar una decisión acertada hay que tomar en cuenta el conocimiento, la lógica y la creatividad. En las empresas los gerentes toman muchas decisiones, algunas rutinarias y otras deben asumir varios riesgos, algunas de ellas involucran la ganancia o pérdida de dinero.

2.2.2.1. Importancia de la toma de decisiones

Hoy en día la toma de decisiones es primordial, ayuda a solucionar problemas, dudas y conflicto que se presentan dentro de la empresa, esto es netamente la importancia que el líder le da hacia el conflicto presentado y para ello debe tener en claro las cuatro etapas administrativas muy importantes que son (Planeación, Organización, Dirección y Control).

2.2.2.2. Proceso de la toma de decisiones

Para una mejor toma de decisiones debemos encaminar en estas etapas que son muy importantes para no tomar una mala decisión.

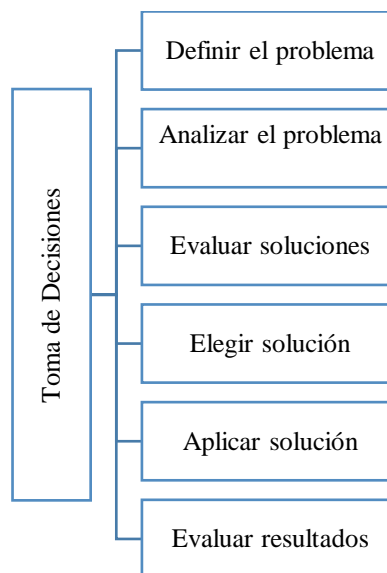


Figura 1. Etapas de la toma de decisiones.

Según Martínez (2014) menciona las etapas para llegar a la toma de decisiones:

- **Definir el problema:** Tenemos que reconocer cuando estamos ante un problema para buscar alternativas al mismo. En este primer escalón tenemos que preguntarnos, ¿qué hay que decidir?
- **Analizar el problema:** En este paso habremos de establecer las causas del inconveniente y sus consecuencias almacenar la máxima información posible sobre el mismo. En esta ocasión la cuestión a resolver es, ¿cuáles son las opciones posibles?
- **Evaluar soluciones:** Aquí nos tenemos que centrar en identificar las posibles soluciones al problema o tema, así como sus posibles consecuencias. Nos debemos preguntar, ¿cuáles son las ventajas e inconvenientes de cada alternativa?
- **Elegir solución:** Una vez analizadas todas las elecciones posibles, debemos elegir la que nos parece más conveniente y adecuada. Observamos como aquí está implicada en sí misma una decisión.
- **Aplicar solución:** Después de la elección de las decisiones debemos llevarla a la práctica y observar su evolución. Aquí reflexionamos sobre ¿es correcta la decisión?
- **Evaluar resultados:** En este último proceso tenemos que revisar si el problema se ha resuelto conforme a lo previsto, analizando los resultados para modificar o replantear el proceso en los aspectos necesarios para conseguir el objetivo pretendido. En esta fase nos preguntamos, ¿la decisión tomada produce los resultados deseados

Para una mejor toma de decisiones se debe considerar dos aspectos que son muy importantes al momento de actuar ante una problemática y poder resolver de la mejor manera que puede ser un problema familiar, laboral, personal o empresarial; por eso la toma de decisiones es el poder elegir una entre varias opciones que se encuentran disponibles.

2.2.2.3. Modelos de toma de decisiones

Las decisiones tienen una importancia trascendental para el mundo empresarial, sin embargo, es poco conocido en qué consiste tal actividad. Es debido a la calidad de las decisiones, más que a factores externos, que depende el éxito o fracaso de un negocio. Por esto, es que todo empresario debe tener destrezas de análisis para la toma de decisiones. Durante este apartado

se discutirán los conceptos de recursos y costo beneficio que están comprendidos en toda decisión. Por eso la importancia de los Modelos de Toma de Decisiones (Martinez, 2014).

a) Modelo racional

El modelo racional prescribe una serie de pasos que deben seguir los individuos o equipos para incrementar la probabilidad de que sus decisiones sean lógicas y estén bien fundamentadas. Una decisión racional permite el logro máximo de metas dentro de las limitaciones de la situación (Laya, 2015).

El modelo Racional consta de cuatro fases:

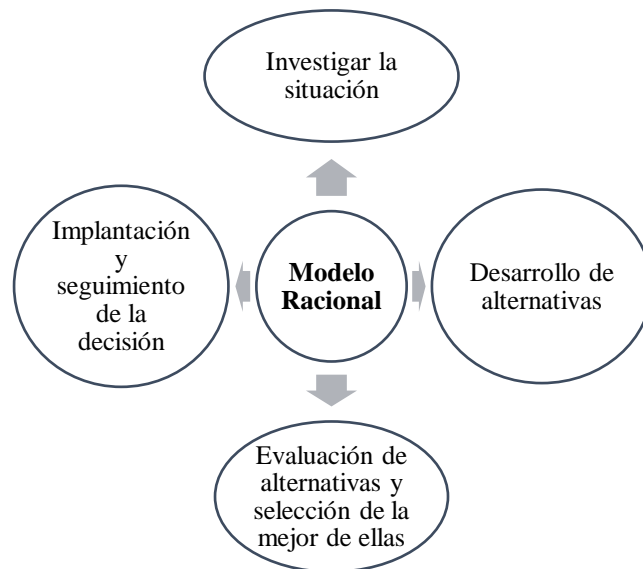


Figura 2: Fases Modelo Racional.

b) Modelo de satisfacción

A diferencia del modelo racional, este modelo propone una realidad limitada. Afirma que las personas se satisfacen, es decir, seleccionan la primera alternativa disponible que se mueve hacia su meta. Considera que las personas evitan alternativas nuevas e inciertas y en vez de esto, confían en reglas ciertas y probadas (Islas & Salazar, s/f).

c) Modelo Psicológico

Todos aquellos que toman decisiones seleccionan metas pero difieren en cuanto a la recopilación y evaluación de la información. Los pensadores sistemáticos imponen un

orden en percepción y evaluación. Los intuitivos usan modelos y perspectiva múltiples de evaluar información (Islas & Salazar, s/f).

d) Modelo Político

El modelo político predomina en las organizaciones en todo el mundo, es decir, prevalece por encima de los dos modelos antes descritos por ser la base de los procedimientos organizacionales establecidos por la alta directiva. Desde la perspectiva de la práctica gerencial, el modelo político se expresa muy vívidamente en las organizaciones mediante el uso de diversos métodos de influencia, medios por los cuales los individuos o grupos tratan de ejercer el poder o influir en la conducta de otros (Gonzalez, 2016).

III. METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

3.1.1. Enfoque

Según Hernández Sampieri, Fernández , & Baptista (2014), afirma que “Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (pág. 4).

La presente investigación se encuentra dentro del campo financiero, por ende, tiene un enfoque cuantitativo. Se recolectó datos mediante encuesta que posteriormente se realizó el diseño de un modelo estadístico para el análisis financiero que se empleó con fórmulas algebraica, cálculos numéricos y también al momento de realizar tabulaciones con el respectivo análisis estadístico.

3.1.2. Tipo de investigación

La presente investigación fue realizada por medio de la investigación correlacional, donde Hernández Sampieri (2014), menciona, “Es aquel tipo de estudio que persigue medir el grado de relación existente entre dos o más conceptos o variables”. Y descriptiva la que permitió describir en forma clara como se manifiesta el fenómeno en estudio y la incidencia que tiene en la toma de decisiones.

Las variables analizadas en la presente investigación son:

- **Variable independiente:** Gestión Financiera
- **Variable dependiente:** Toma de decisiones

Se empleó un estudio bibliográfico, por que permitió conseguir la información viable de libros, folletos, internet, periódicos, revistas u otras investigaciones similares, que fueron de gran ayuda para la construcción teórica y científica referente a las variables de estudio.

Así mismo fue un estudio de campo, con el propósito de recolectar datos e información sobre la investigación, para esto se desarrolló una encuesta-entrevista, que fue una base principal, en donde nos trasladamos personalmente a las pequeñas industrias lácteas de la provincia del

Carchi para poder levantar la información necesaria que fue proporcionada por los gerentes o socios de la empresa, que nos permitió seguir trabajando en la investigación.

Por otra parte, el diseño explicativo, se estableció al momento de realizar el modelo cuantitativo que permitió realizar análisis financieros, donde da a conocer de una forma clara y concisa, es decir unas pautas para la toma de decisiones que realizaran los representantes o gerentes de las pequeñas productoras lácteas de la provincia del Carchi.

3.2. HIPÓTESIS

H₀: La falta de gestión financiera no influye en la toma de decisiones de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi.

H₁: La falta de gestión financiera influye en la toma de decisiones de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi.

3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Según el fundamento teórico, la gestión financiera, es la encargada del desenvolvimiento del representante de una empresa que está ligado a la estructura organizacional, que enfoca a las principales directrices que son la misión, visión, FODA y la planeación estratégica que está vinculada con los procesos financieros e indicadores financieros que ayudan a interpretar el funcionamiento de la empresa.

Por otra parte, la variable dependiente toma de decisiones, es un factor clave para un buen funcionamiento, es por ello que debemos seguir una secuencia para la toma de decisiones que ayudan a definir, interpretar y dar una posible solución, se puede tomar distintos tipos de decisiones que ayudan y forjaran al desarrollo empresarial.

3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1

Operacionalización de la variable independiente

| VARIABLES | ÍNDICES O DIMENSIONES | INDICADORES | TÉCNICAS | INSTRUMENTO | INFORMANTE |
|--------------------|------------------------------|--|-----------------|--------------------|-------------------|
| V.I: | Estructura Organizacional | Planeación estratégica Balance general Estados de resultados | Encuesta | Cuestionario | Gerente |
| Gestión financiera | Razones financieras | Índices de liquidez Índices de solvencia Índices de Gestión Índices de Rentabilidad | Encuesta | Cuestionario | Gerente |

Operacionalización de variables independiente gestión financiera de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi

Tabla 2
Operacionalización de la variable dependiente

| VARIABLES | ÍNDICES O DIMENSIONES | INDICADORES | TÉCNICAS | INSTRUMENTO | INFORMANTE |
|--------------------------------|------------------------------------|--|-----------------|--------------------|-------------------|
| V.D: Toma de decisiones | Proceso para la toma de decisiones | Definir el problema Analizar el problema Evaluar soluciones Elegir solución Aplicar solución Evaluar resultados | Encuesta | Cuestionario | Gerente |
| | Tipo de decisiones | Estratégicas Tácticas Operativas | Encuesta | Cuestionario | Gerente |

Operacionalización de variable dependiente de toma de decisiones de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi

3.4. MÉTODOS UTILIZADOS

Para el desarrollo de la investigación se utilizó el método deductivo, lo que permitió estudiar los criterios generalizados para obtener una razón favorable de la presente investigación, al diseñar un modelo cuantitativo acerca del análisis de estados financieros como un instrumento para la toma de decisiones; se observaron elementos internos y externos que afectan a la empresa y se procedió a la recolección de información concisa para la investigación científica, mediante un estudio de campo a través de una encuesta a los representantes de las pequeñas productoras de lácteos de la provincia del Carchi.

3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

En el análisis estadístico se realizó la Kuder Richardson, el cual sirvió para validar el instrumento; regresión logística, en el que se identificó la probabilidad que existe entre variables, tablas de contingencia para comprender con mayor claridad los resultados de la investigación y la t de student que permitió comprobar la hipótesis planteada.

La técnica aplicada fue la encuesta, esta se utilizó para recopilar información directamente de los gerentes o representantes de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi, que permitió conocer a fondo de la realidad en la que se encuentra cada una de las empresas, se pudo determinar las formas de tomar decisiones por los gerentes. Los instrumentos que se utilizaron fueron el formulario GF-TD001 (ver anexo 1: formato de encuesta), para los gerentes de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi, compuesto por preguntas dicotómicas, por un total de 38 preguntas.

3.5.1. Población y muestra

3.5.1.1. Población

En la presente investigación la población abarca a las 27 empresas que se encuentran registradas como pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi que se encuentran laborando de manera permanente. Se procedió a la aplicación de las encuestas a las 27 pequeñas industrias láctea, para tener un conocimiento sobre la gestión financiera y toma de decisiones que manejan dentro de cada una de ellas.

3.5.1.2. Muestra

Según Pérez y Gardey (2014) mencionan que:

“El censo permite delimitar una población estadística que refleja el número total de individuos de un territorio. A diferencia de otras herramientas de la estadística, en este caso no se trabaja con muestras, sino con la población total” (párr. 3).

Debido a que la población es limitada y el número es menor que cien personas, en este caso no cumple con los requisitos para realizar el cálculo estadístico de la muestra; se tomó en cuenta al 100% de la población en este caso a las 27 empresas registradas como pequeñas industrias lácteas en la provincia del Carchi.

3.5.1.3. Tratamiento de datos

Se realizó un análisis de los datos estadísticos que nos ayudaron a transformarlos en información que permitió extraer resultados, conclusiones y recomendaciones, esta técnica fue incluido en todas las etapas de la investigación, iniciando en el planteamiento, el desarrollo,

hasta el análisis de los indicadores financieros, donde fue necesario aplicar las operaciones algebraicas para el cálculo que fueron útiles para la explicación, de la gestión financiera y toma de decisiones de los representantes o gerentes de las pequeñas industrias lácteas.

Para el análisis y proceso de información recolectada por medio de la encuesta, se creó una base de datos en SPSS y EXEL, en donde se realizó varios análisis estadísticos, dando consistencia a los datos, como las tablas de contingencia y el análisis de regresión logístico, de igual manera para obtener analizar los indicadores financieros, se obtuvo promedios.

3.5.1.4. Kuder Richardson de las pequeñas industrias lácteas del Carchi

Según Palacios (2019) menciona que:

Kuder-Richardson También llamados KR20 y KR21. Se trata de dos fórmulas empleadas para establecer la fiabilidad de un examen a partir de las características estadísticas de las preguntas del mismo, concretamente sus medias y sus varianzas. La media de una pregunta es la proporción de individuos que la responden correctamente (p); su varianza es el producto de p y q . La Fórmula KR20 utiliza información acerca de la dificultad de cada pregunta, ya que se basa en el número de preguntas del examen, la suma de sus varianzas y la varianza total del examen. La Fórmula KR21 es más sencilla, puesto que requiere menos información y asume que las preguntas poseen el mismo grado de dificultad. Se halla a partir del número de preguntas del examen, la puntuación media obtenida en el mismo y la desviación estándar.

Para conocer si el instrumento era fiable se aplicó el método Kuder Richardson, el cual es utilizado para preguntas dicotómicas de si y no, como fue en este caso, se formuló una sola base de datos, en donde el resultado fue aceptable, mayor a 70%, por lo que la información recolectada se la considera valida y viable.

Tabla 3
Estadística de fiabilidad

| Kuder Richardson | N de elementos |
|------------------|----------------|
| 0,883 | 37 |

Kuder Richardson de las variables gestión administrativa y toma de decisiones de las pequeñas industrias lácteas del Carchi

IV. RESULTADOS Y DISCUSION

GESTIÓN FINANCIERA Y TOMA DE DECISIONES EN LAS PEQUEÑAS INDUSTRIAS LÁCTEAS DE LA PROVINCIA DEL CARCHI

4.1. GESTION FINANCIERA

4.1.1. Análisis de la Estructura organizacional

La estructura organizacional está conformada por tres aspectos, planificación estratégica, organigrama funcional y estructural. La planificación estratégica si es ejecutada en su mayoría por parte de los gerentes de las pequeñas industrias lácteas, para poder determinar las bases direccionales (visión, misión, objetivos). De la misma manera más de la mitad de los encuestados manifestaron que si aplican organigrama funcional y estructural, que les permite tener mayor conocimiento de las funciones encargadas y el orden jerárquico de la empresa.

Para ello se aplicó el modelo de regresión logística, la cual es una técnica estadística que permite estimar la relación existente entre dos variables o más, (ver anexo 4: análisis de regresión logística), se parte de un modelo donde se analiza el impacto de la utilización de organigrama estructural y funcional sobre la planificación estratégica dentro de las pequeñas industrias lácteas. La variable dependiente, dicotómica, es la planificación estratégica que sintetiza varios aspectos de la gestión financiera y toma de decisiones. De esta manera se presentan los resultados de la regresión logística correspondiente a la Hipótesis específica: La aplicación de un organigrama funcional y estructural influye en la planificación estratégica.

La bondad de ajuste del modelo utilizado para analizar la planificación estratégica pequeñas industrias lácteas (27 casos), presenta una prueba de Hosmer y Lemeshow no confiable, pues su significación es menor a 0,05, no es recomendable el uso de esta prueba cuando es menor de 400, como en este estudio, por lo que se hicieron valoraciones alternas para comprobar la bondad del modelo, como es el R2 de Nagelkerke si puede llegar a 1 y en este caso, señala que hay una regresión de 0,70 muy cercano a uno. Este resultado dio a conocer que las pequeñas industrias lácteas que llevan una planificación estratégica van acordes a un manual de funciones y organigrama funcional, de tal manera que cada industria debe tomar muy en cuenta estos aspectos al momento de planificar. El análisis logístico determino que, entre las organizaciones

estudiadas, hay una probabilidad 28,52 de tener un plan estratégico para el manejo de la gestión financiera, que pueda mejorar al proceso de toma de decisiones.

No tener una planificación estratégica bien definida dentro de la organización provoca el desconocimiento por parte de los socios de la misión, visión y objetivos claros a los cuales quiere llegar, de la misma manera desconocer de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en las cuales se puede presentar a la cooperativa, adicionalmente la falta de un diseño estructural y funcional provoca el desconocimiento por parte del personal administrativo y socio acerca del nivel jerárquico y asignación de funciones y responsabilidades.

La planificación estratégica es muy importante dentro de las industrias lácteas para generar políticas genéricas y estrategias de la organización. No se puede realizar una gestión financiera, si no se toma en cuenta los objetivos estratégicos de la empresa. El plan estratégico debe apuntar de acuerdo a los fines y propósitos de las industrias, tomar en cuenta todos estos planteamientos y en base a ello tomar decisiones acertadas, de igual manera es de suma importancia la aplicación de un organigrama funcional y estructural dentro de la organización, de esta manera se tendrá un panorama claro de las divisiones de trabajo, nivel jerárquico y tareas a emprender, acorde a los objetivos funcionales de la producción, comercialización, finanzas y administración del recurso humano.

4.1.2. Análisis de la planificación financiera

4.1.2.1. Nivel de educación y planificación financiera

Tabla 4

Relación del Nivel de educación y planificación financiera

| | | Nivel de Educación | | | Total |
|--------------------------|----|--------------------|------------|----------|--------|
| | | Primaria | Secundaria | Superior | |
| Planificación financiera | No | 3,7% | 29,6% | 7,4% | 40,7% |
| | Si | | 11,1% | 48,1% | 59,3% |
| Total | | 3,7% | 40,7% | 55,6% | 100,0% |

Análisis de la planificación financiera y el nivel de educación de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi

En la tabla 4, se puede observar la relación entre el nivel de educación y la planificación de la gestión financiera dentro de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi, obteniendo como resultado que el 59,26% de los gerentes planifican la gestión financiera, la mayor parte poseen un nivel de educación superior, mientras los que poseen un nivel de

educación primaria y secundaria no planifican la gestión financiera, de esta manera se puede evidenciar que el 40,74% de los gerentes o representantes de las empresas no poseen la preparación o conocimiento necesario, de igual manera a pesar de esto se encargan muy bien de administrar su empresa y mantenerla en funcionamiento.

Los gerentes de las pequeñas industrias lácteas deben capacitarse en temas de gestión financiera para poder analizarla y ejecutarla de una manera más efectiva y de esta manera poder tomar decisiones que puedan mejorar el rendimiento financiero de la empresa. Según romero y Ramírez afirman que; entre mayor preparación académica tenga un gerente, incluyendo otros cursos adicionales, mayor será la probabilidad de que se lleve un análisis financiero y el uso de indicadores de generación de valor, tanto para analizar el comportamiento de las cifras históricas como para tomar decisiones a futuro, lo que garantizará la permanencia de las empresas en el mercado y su diferenciación de la competencia.

4.1.2.2. Relación de la planificación financiera y análisis de la gestión financiera

La planificación financiera contempla los objetivos, metas a corto, mediano y largo plazo. El fin de esta relación fue identificar si las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi al poseer objetivos expresados en términos financieros, los plazos para cumplir sus metas y la elaboración de un presupuesto financiero influyen al momento de realizar un análisis de la gestión financiera.

Tabla 5

Relación del análisis de la gestión financiera y planificación financiera

| | | Analizado la gestión financiera | | |
|--|----|---------------------------------|-------|--------|
| | | NO | SI | Total |
| Conoce la situación financiera de la empresa | NO | 51,9% | | 51,9% |
| | SI | | 48,1% | 48,1% |
| Total | | 51,9% | 48,1% | 100,0% |

Relación de la planificación financiera y análisis financiero

En la tabla 5, se puede observar la relación entre planificación financiera y el análisis financiero de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi, obteniendo como resultado, del total que realizan una planificación financiera solamente el 48,1% si realiza un análisis financiero, mientras los que no realizan una planificación financiera no aplican análisis

financiero dentro de sus empresas, debido a que el manejo financiero se lo realiza de una manera más empírica. En la planeación financiera se proyectan objetivos y planes de las pequeñas industrias a corto mediano y largo plazo, incluyendo el presupuesto de inversión, de financiación y de ingresos, costos y gastos de un período. Según Padilla (2012), menciona que la planeación financiera procura conservar el equilibrio económico de la empresa en todos sus niveles, incluyendo el área operativa y estratégica. La estructura operativa se desarrolla en función de su implicación con la estratégica.

Los gerentes de las industrias lácteas más de la mitad, no aplican un análisis financiero técnico que les permita conocer la situación real de la empresa y de esta manera tomar decisiones acertadas, ya que no poseen una estructura acorde a la base de negocio de la empresa, que les permita implementar una contabilidad analítica y del diseño de los estados financieros, con lo cual se define el rumbo que tiene que seguir la organización para alcanzar sus objetivos estratégicos.

Relación del tiempo de cobro a clientes y pago proveedores

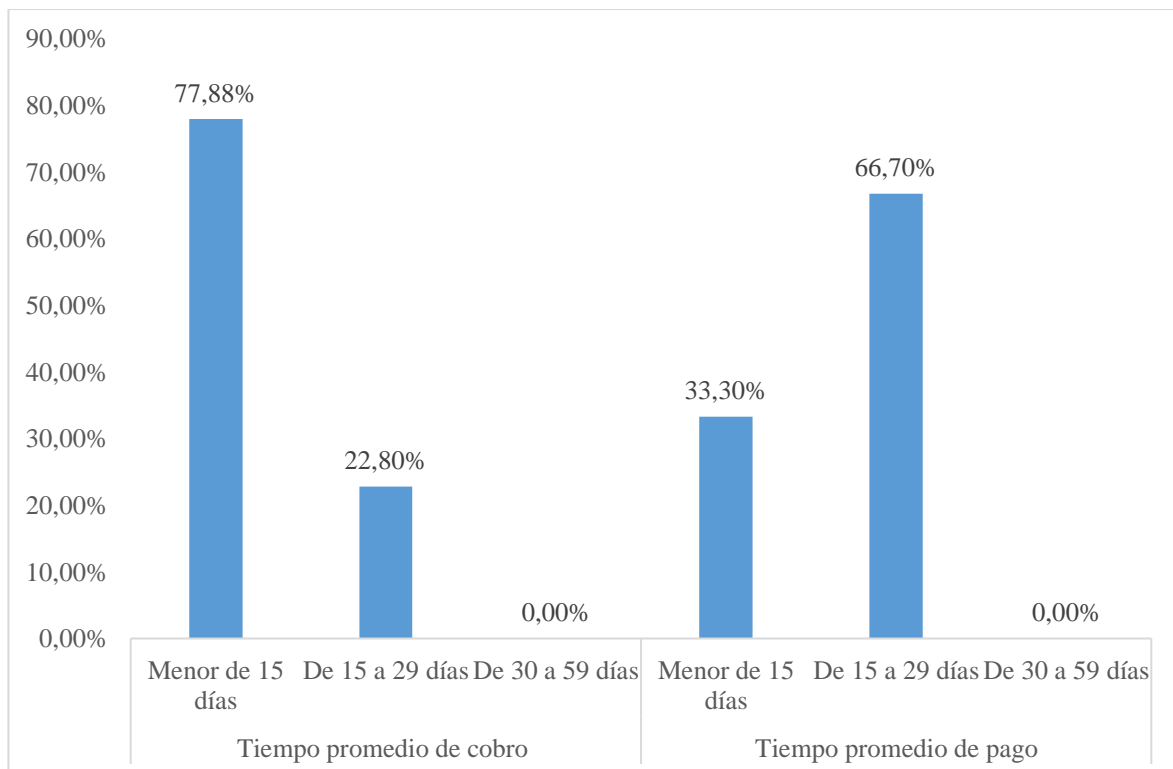


Figura 3. Rotación de cartera.

El tiempo promedio de cobro a los clientes en su mayoría es menor de 15 días, un pequeño grupo lo realiza dentro de los 15 a 29 días, ninguna de las empresas realiza el cobro a sus clientes superior a los 30 días, esto puede ser una ventaja para las empresas en comparación con el tiempo promedio de pago a proveedores, la mayoría lo realiza después de haber cobrado a sus clientes, y un porcentaje menor lo hace en un periodo menor de 15 días.

Según Padilla (2012) menciona que, las cuentas por cobrar es una de las responsabilidades más importantes de la gestión financiera de la empresa, implica asumir riesgos y estudiar rendimientos. Las pequeñas industrias lácteas deben mejorar las políticas de cobranzas, en donde se pueda ofrecer créditos a los clientes con la finalidad de incrementar las ventas, estableciendo periodos que no deban superados.

Las variables a considerar por las industrias lácteas son: gastos de oficina, inversión de cuentas por cobrar, estimación de cuentas incobrables, volumen de ventas. Al ser más flexibles con el crédito los costos de oficina aumentan de igual manera la inversión de cuentas por cobrar debido a que se vuelve más costoso el manejo de estas cuentas, pero si se lleva un control riguroso de los créditos por ende los costos disminuyen, la variable que se puede ver más afectada es la estimación de las cuentas incobrables.

Al momento que una empresa láctea de más créditos a sus clientes el riesgo de ser una cuenta difícil de cobrar aumenta y la empresa pierde dinero, la ventaja de ser más flexible con los créditos a los clientes es que el volumen de ventas pueda aumentar generando mayores ingresos y mejorar la utilidad esperada.

El plazo de cobranza es de suma importancia, de esto depende el rendimiento y funcionamiento de la empresa, si el plazo de cobro es mayor que el pago de proveedores esto puede afectar directamente al capital de trabajo. Las cuentas por pagar o crédito de los proveedores son una fuente de financiación a corto plazo por la compra de materia prima, por lo que las empresas deben sacar el mayor provecho.

Relación del tiempo de endeudamiento e inversión

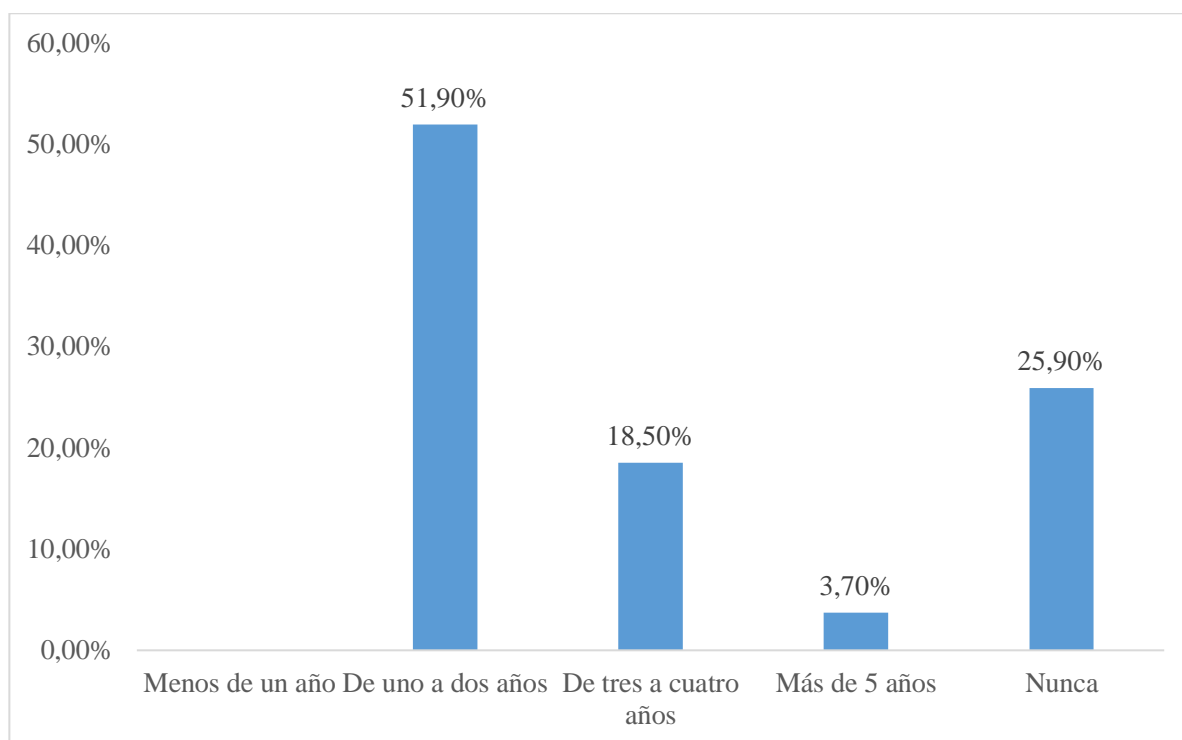


Figura 4. Tiempo de endeudamiento con entidades financieras

En la figura 4, se presenta el tiempo de endeudamiento de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi, el 74,1% de las empresas poseen un financiamiento a largo plazo, el tiempo promedio de la mayoría es de uno a dos años. Las fuentes de financiamiento permiten que las empresas puedan generar nuevos proyectos de inversión y de esta manera poder mejorar la rentabilidad financiera, por otra parte, el 25,90% nunca ha tenido financiamiento a nombre de la empresa. Según Padilla (2012) afirma que:

Las fuentes de financiamiento a largo plazo permiten promover e iniciar nuevos proyectos de inversión a las empresas, para así de esta manera, alcanzar los mejores niveles de rentabilidad financiera, y a su vez facilitar las inversiones de infraestructura (activos fijos o permanentes) que permitan apoyar la productividad de la empresa.

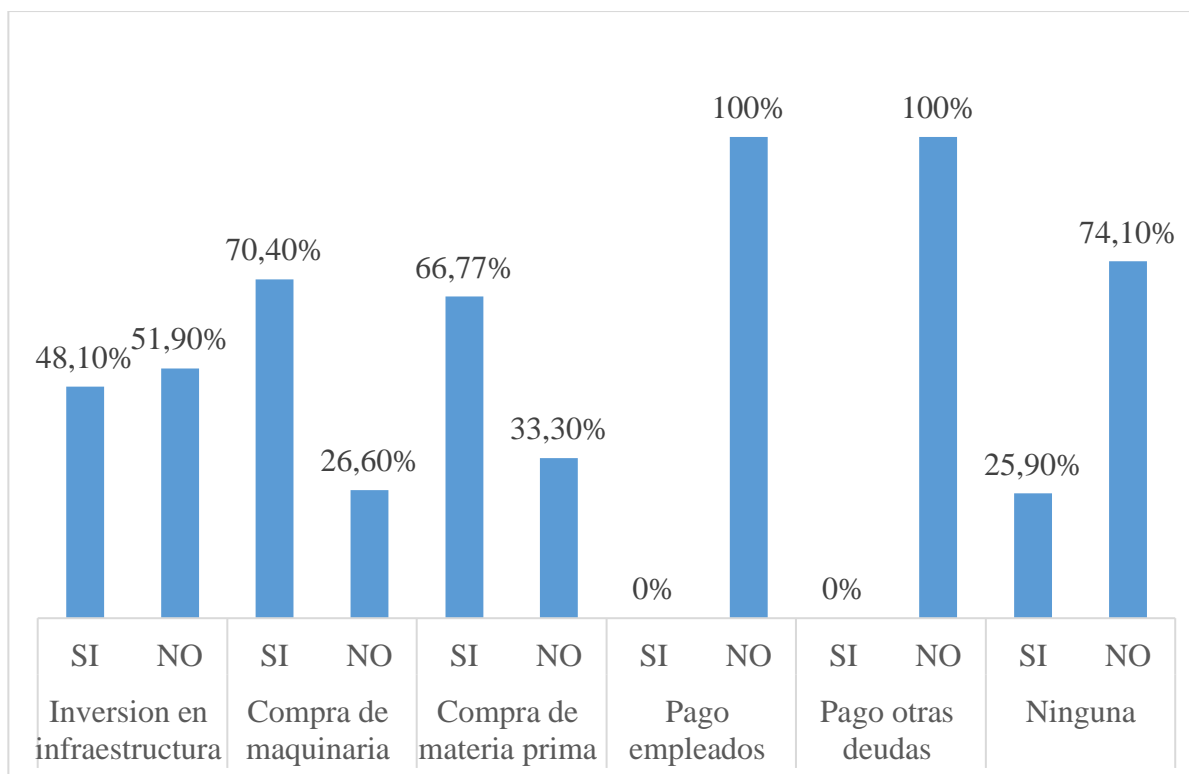


Figura 5. Inversiones a largo y corto plazo

En la figura 5, muestra en que es invertido el financiamiento a largo plazo, la mayor parte de encuestados respondió que invierten en la compra de maquinaria y compra de materia prima, esto les permite mejorar la rentabilidad de sus empresas, al poder producir más volumen y también mejorar los procesos de producción. Adicionalmente una parte menor también prefiere realizar inversión en infraestructura. Con estos resultados se puede decir que todos los recursos financieros que las industrias adquieren son utilizados en el proceso productivo y no para el pago de otras deudas.

Padilla (2012), manifiesta que:

Las decisiones de inversión son las más importantes para las empresas ya que implica hacer una serie de análisis, como el capital de trabajo, la caja, los bancos, cuentas por cobrar, cuentas por cobrar, inventarios y activos fijos. Las pequeñas industrias lácteas deben tener en cuenta estos elementos de evaluación y análisis al momento de invertir.

4.2. ANALISIS FINANCIERO

El análisis financiero de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi, parte de la recolección de datos numéricos, para poder llevar a cabo el análisis financiero, sin embargo, muchas empresas no tenían consolidados sus estados financieros, donde a través de la encuesta y por medio de registros de la superintendencia de compañías, buscamos determinar la información necesaria, para poder crear los estados financieros (Anexo 11 y 12) con información aproximada a la real; que fue de gran ayuda para resolver los cálculos correspondientes de los indicadores financieros.

4.2.1. Índices financieros

4.2.1.1. Razones de liquidez

Permiten determinar la capacidad que dispone las pequeñas industrias lácteas para cancelar sus deudas a su vencimiento. Dentro de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del cachi existe un bajo conocimiento sobre la liquidez y prueba ácida, debido a que la mayoría de las empresas tiene un manejo empírico. De acuerdo con Carrillo et al (2018) interpreta que, la liquidez permite medir la capacidad que tiene la empresa para responder las obligaciones contraídas a corto plazo, de esta manera se aplicó el análisis de liquidez (ver anexo 5: análisis de liquidez), quien nos indicará si la empresa u organización puede cumplir sus obligaciones de manera inmediata.

Tabla 6

Capacidad de cumplimiento a corto plazo

| Indicadores Técnicos | Promedio (USD) |
|----------------------|----------------|
| Liquidez Corriente | 2,32 |
| Prueba Ácida | 1,88 |

Análisis de liquidez promedio de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi

a) Liquidez corriente

En este indicador se relaciona el activo y pasivo corriente, es decir que por cada dólar de pasivo corriente las pequeñas industrias lácteas poseen en promedio 2,32 dólares para pagar sus deudas y poder operar (\$ 1 paga deudas y \$1,32 para actividades), deduciendo que tienen la capacidad de cumplir sus obligaciones a corto plazo quedando con recursos a su

favor, es decir que la mayoría de las organizaciones poseen una liquidez corriente aceptable para cumplir sus actividades.

Por otro lado, de manera individual las industrias que tienen problemas de liquidez son Acopio Mira y Quesería Centenario, debido que no tienen la suficiente capacidad para cumplir con sus obligaciones, por lo deberían hacer un análisis financiero para mejorar su flujo de caja y poder cumplir con sus compromisos en el corto plazo, sin tener complicaciones.

b) Prueba Acida

El resultado significa que, por cada dólar no vendido las industrias lácteas en promedio disponen para pagar sus deudas (1,88 dólares), el cual indica que tiene suficiente efectivo para poder pagar las obligaciones de forma inmediata, eliminando el efecto de los inventarios, que son el activo de corto plazo de menor liquidez, lo ideal siempre será disponer de un dólar por cada dólar que se deba. Sin embargo, de manera individual en el anexo 5, podemos observar que algunas no mantienen la relación de 1:1, por lo que se debe aplicar nuevas estrategias financieras para poder tener liquidez sin estar dependiendo siempre de los inventarios.

4.2.1.2. Razones de solvencia

El objetivo de estas razones permite a medir el grado en que las pequeñas industrias lácteas han sido financiadas mediante deudas, con los indicadores de endeudamiento se puede evaluar el uso de recursos por terceros externos a la organización que tienen las pequeñas industrias (Córdoba Padilla, 2012); (ver anexo 6: análisis de solvencia), en donde permite evaluar la estructura de financiamiento del activo.

Tabla 7

Promedio de Solvencia

| Indicadores Técnicos | Promedio |
|-------------------------------|-----------------|
| Endeudamiento del Activo | 0,26 |
| Endeudamiento Patrimonial | 0,41 |
| Endeudamiento del Activo fijo | 1,19 |
| Apalancamiento | 1,41 |
| Apalancamiento financiero | 2,37 |

Análisis de los indicadores de solvencia de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi

a) Endeudamiento del activo

Estos resultados determinan que en promedio las pequeñas industrias lácteas, por cada dólar invertido activos, fueron financiados con 26 centavos, o los activos totales fueron financiados en un 26% con recursos externos, para el año 2019. Según Macías (2018) menciona que; una empresa debe poseer una deuda máxima hasta el 50%, porque sobrepasado este porcentaje tendría un desequilibrio financiero. Por lo tanto, se puede destacar que el índice de endeudamiento en general es adecuado para las pequeñas industrias, para hacer frente a sus obligaciones, puede quedar comprometida en caso de que el flujo de efectivo se agote o exista un aumento repentino en las tasas de interés.

b) Endeudamiento patrimonial

En promedio del pasivo fijo frente a capital permanente correspondió en 41% respectivamente para el año 2019, lo que quiere decir que las pequeñas industrias se encuentran en un estado eficiente en su mayoría, permitiendo proteger también inversionistas o la inversión. Por otro lado, si un gerente busca financiamiento, debe tomar muy en cuenta este indicador, ya sea corto o largo plazo, en donde este no debe sobrepasar el 50% en relación del pasivo total, para poder evitar el sobreendeudamiento.

c) Endeudamiento del activo fijo

El resultado determina que por cada dólar invertido en activos fijos dentro las industrias lácteas, se tiene un promedio de \$1,19 de patrimonio. Este indicador arroja un valor mayor a 1, significa que la totalidad del activo fijo se pudo haber financiado con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos de terceros.

d) Apalancamiento

Este resultado significa que, por cada dólar invertido del patrimonio, se ha conseguido en promedio 1,41 dólar de activos. Es decir, determina el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros.

e) Apalancamiento financiero

El apalancamiento financiero indica las ventajas o desventajas del endeudamiento con terceros y como éste contribuye a la rentabilidad de las pequeñas industrias lácteas del Carchi.

De esta forma refleja la relación entre los beneficios alcanzados antes de intereses e impuestos, el costo de la deuda y el volumen de ésta. El resultado del índice es 2,27 mayor que 1, esto indica que los fondos ajenos remunerables contribuyen a que la rentabilidad de los fondos propios sea superior a lo que sería si la empresa no se endeudaría.

4.2.1.2. Razones de Gestión

Estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las industrias lácteas de la provincia del Carchi utilizan sus recursos. De esta forma, se obtiene el nivel de rotación de las cuentas del activo, el tiempo de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones; la eficiencia como las empresas utilizan sus activos según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y la relación con los ingresos generados por ventas y los gastos.

Tabla 8

Promedio de Gestión

| Indicadores Técnicos | Promedio (Días) |
|--|-----------------|
| Rotación de Cartera | 39,19 |
| Rotación del Activo Fijo | 2,81 |
| Rotación de ventas | 1,76 |
| Período Medio de Cobranza | 12,93 |
| Período Medio Pago | 38,98 |
| Impacto Gastos Administración y Ventas | 0,76 |
| Impacto de la Carga financiera | 0,06 |

Análisis promedio de las razones de gestión de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi

a) Rotación de Cartera

Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, las obligaciones por cobrar han rotado en promedio 14 veces, en el 2019. Este valor representa que las empresas en promedio recuperar su dinero en el tiempo de 14 días, lo cual se puede interpretar como eficiente, en relación con el periodo medio de cobranza que es de 28 días, se puede decir que las pequeñas industrias si están recuperando su cartera sin sobrepasar el

periodo base de cobranza. De tal forma que las pequeñas industrias lácteas si están aplicando políticas de cobro a sus clientes.

b) Rotación del Activo Fijo

Con la utilización de este índice, se indica el grado en que la empresa utilizó las propiedades, plantas y equipos existentes, entonces por cada dólar invertido en activo fijo generó \$ 2,81 de ventas en el año 2019, determinándose que, en promedio, las pequeñas industrias poseen una cantidad de maquinaria y equipo, la cual no es utilizada totalmente para la generación del proceso productivo y su relación con la rentabilidad sobre las ventas.

c) Rotación de ventas

Este indicador permite medir la relación que existe entre el monto de los ingresos y el monto de la inversión total. En promedio las empresas están generando ingresos equivalentes a 1,76 veces la inversión en activos totales, de esta manera los inventarios generan un flujo continuo del producto.

d) Período Medio de Cobranza

El periodo promedio de cobro de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi es de 13 días.

e) Período Medio Pago

El periodo promedio de pago de las pequeñas industrias lácteas es de 39 días; si comparamos el periodo de cobranza y de pago, se puede observar que se encuentra en el nivel adecuado, debido a que el periodo de pago es mayor al de cobro, permitiendo cubrir estas cuentas de manera oportuna, las políticas de cobranza y pagos son las indicadas

f) Impacto Gastos Administración y Ventas

Indica el gasto administrativo y de venta detrás de la comercialización de producto, en este caso, la empresa tiene un gasto administrativo de 0,76 centavos de dólar por cada dólar de venta.

g) Impacto de la Carga financiera

Su resultado indica el porcentaje que representan los gastos financieros con respecto a las ventas o ingresos de operación del mismo período, es decir, la empresa tiene un gasto financiero de 6%. No es recomendable que el impacto de la carga financiera supere el 10% de las ventas.

4.2.1.2. Razones de rentabilidad

Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad o lucrativita, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades (Córdoba Padilla, 2012).

Desde el punto de vista del inversionista, lo más importante de utilizar estos indicadores es analizar la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa (rentabilidad del patrimonio y rentabilidad del activo total).

Tabla 9

Promedio de Rentabilidad

| Indicadores Técnicos | Promedio (%) |
|---|--------------|
| Rentabilidad Neta del Activo | 0,20 |
| Margen Bruto | 0,51 |
| Margen Operacional | 0,24 |
| Rentabilidad Neta de Ventas | 0,12 |
| Rentabilidad Operacional del Patrimonio | 0,57 |
| Rentabilidad Financiera | 0,26 |

Análisis promedio de la rentabilidad de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi

Dentro

de la investigación realizada se puede constatar que en ciertos casos tenemos que:

a) Rentabilidad Neta del Activo

Este índice permitió relacionar la rentabilidad de ventas y la rotación del activo total de las pequeñas industrias lácteas. En el año 2019 indica que el RA en promedio fue de 20%, es decir por cada dólar invertido, se ha obtenido una ganancia de 20 centavos. Es importante señalar que este rendimiento está en función del rendimiento de las ventas (margen de la utilidad) y la rotación de los activos (eficiencia). Si estos indicadores se incrementan, los resultados tenderán favorablemente para las pequeñas industrias lácteas.

b) Margen Bruto

Este índice mide en forma porcentual, la porción de los ingresos de las ventas que se convierten en utilidades brutas. En este caso el margen bruto fue de 51%, de las ventas que cubren los costos básicos de la producción de los derivados de la leche, por lo tanto, es favorable, quiere decir que los precios son eficaces o que se están administrando correctamente los costos de ventas, si este porcentaje tiende a bajar se puede podría ser originado por el aumento de los costos de ventas, tomando en cuenta el volumen de ventas.

c) Margen Operacional

El margen de utilidad operativo promedio de las pequeñas industrias lácteas es de 24%, se puede decir que es bajo, no existe una eficiente administración de gastos operativos lo que permite tener un negocio lucrativo.

d) Rentabilidad Neta de Ventas

En el año 2019 se interpreta que por cada dólar de venta que genere la empresa \$0,12 centavos, se queda finalmente como utilidad neta antes del impuesto.

e) Rentabilidad Operacional del Patrimonio

La rentabilidad operacional del patrimonio permite identificar la rentabilidad que les ofrece a los socios o accionistas el capital que han invertido en la empresa, sin tomar en cuenta los gastos financieros ni de impuestos y participación de trabajadores. Por tanto, para su análisis es importante tomar en cuenta la diferencia que existe entre este indicador y el de rentabilidad financiera, para conocer cuál es el impacto de los gastos financieros e impuestos en la rentabilidad de los accionistas.

Este índice también puede registrar valores negativos, por la misma razón que se explica en el caso del margen operacional 0,57.

f) Rentabilidad Financiera

Este indicador mide la utilidad neta sobre el patrimonio de los accionistas de la empresa, por lo tanto, las industrias lácteas en promedio, tienen una rentabilidad financiera del 26%.

4.3. TOMA DE DECISIONES

4.3.1. Relación de herramientas para la toma de decisiones y análisis financiero

Se parte de un modelo donde se analiza el impacto de la aplicación de herramientas para la toma de decisiones financieras (variables independientes) sobre el análisis financiero dentro de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi. La variable dependiente, dicotómica, es el análisis financiero que sintetiza varios aspectos de la gestión financiera.

De esta manera se presentan los resultados de la regresión logística correspondiente a la Hipótesis específica: La aplicación de herramientas para la toma de decisiones influye en el análisis financiero.

La bondad de ajuste del modelo utilizado para analizar las pequeñas industrias lácteas (27 casos), para verificar la bondad del modelo se utilizó el R2 de Nagelkerke, entre más cercano a 1 es mejor, en este caso señala que hay una regresión de 0,54 no muy cercano a uno.

En la tabla 10, se muestra que las herramientas para la toma de decisiones no son significativas, permitiendo tomar la decisión de rechazar la hipótesis de investigación específica. En este sentido, podemos decir que las industrias lácteas no están aplicando de manera precisa la utilización de manuales escritos, programas tecnológicos y estados financieros.

Esta investigación se relaciona con el resultado de Chuga (2015), sobre Diseño de un modelo cuantitativo de análisis de estados financieros, como herramienta para la toma de decisiones en el sector del transporte pesado en la ciudad de Tulcán. En donde los gerentes y administradores de estas organizaciones, poseen un gran conocimiento empírico adquirido por varios años en el sector, una pequeña parte de las empresas transportistas si se apoyan en programas tecnológicos que les permita llevar de una mejor manera sus estados contables y administrativos, permitiendo obtener información más clara y panorámica para el momento de decidir.

En las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi actualmente se lleva un manejo empírico, las decisiones no se encuentran encaminadas en una técnica que pueda mejorar la toma de decisiones de una manera más efectiva.

4.3.2. Análisis de los tipos de decisiones

Se parte de un modelo donde se analiza el impacto del tipo de decisiones (variables independientes) sobre la gestión financiera dentro de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi. La variable dependiente, dicotómica, es el análisis financiero que sintetiza varios aspectos de la gestión financiera.

De esta manera se presentan los resultados de la regresión logística correspondiente a la Hipótesis específica: El tipo de decisiones influye en el análisis financiero

La bondad de ajuste del modelo utilizado para analizar las pequeñas industrias lácteas (27 casos), para verificar la bondad del modelo se utilizó el R2 de Nagelkerke, entre más cercano a 1 es mejor, en este caso señala que hay una regresión de 0,51 muy cercano a uno.

En la tabla 13, se muestra que el tipo de decisiones no es significativo completamente, sin embargo, las decisiones estratégicas si influyen en el análisis financiero de las empresas, permitiendo tomar la decisión de aceptar la hipótesis de investigación específica. En este sentido, las pequeñas industrias lácteas que apliquen decisiones estratégicas, tienen mayor probabilidad de aplicar un análisis financiero.

Las decisiones estratégicas están encaminadas con el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas en la empresa, según la investigación de Córdova (2017), en el análisis financiero y la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro y crédito el Calvario Ltda., en donde concluyo que este tipo de decisiones están encaminadas con la misión y visión de la empresa que por lo general se dan a largo plazo, a diferencia de las decisiones las tácticas son aquellas que nacen por parte de los jefes de los departamentos y permiten que se cumplan los objetivos estratégicos, y las decisiones operacionales se dan desde la parte más inferior de la empresa, por lo general se dan en el corto plazo con las operaciones diarias de la empresa.

De esta manera la toma de decisiones debe estar encaminadas desde el área de producción de la empresa hasta la gerencia, para que de esta manera se pueda tomar decisiones coherentes y firmes para el mejoramiento financiero de las pequeñas industrias lácteas del Carchi.

Análisis del proceso para la toma de decisiones en las pequeñas industrias lácteas

Tabla 10

Aplicación de un proceso de toma de decisiones

| | | Porcentaje |
|--------|-------|------------|
| Válido | NO | 77,8 |
| | SI | 22,2 |
| | Total | 100,0 |

Nota: Proceso para la toma de decisiones en las pequeñas industrias lácteas

Dentro de las pequeñas industrias de la provincia del Carchi la mayoría de gerentes no aplica un proceso para la toma de decisiones, esto provoca de que las organizaciones no tengan la suficiente certeza al momento de ejecutar una decisión, según Guzmán (2018) quien enfatiza que toda gestión que se aplique desde cualquier área, ya sea empresarial, laboral y familiar; implica tomar decisiones en función de los problemas a resolverse, empleando metodologías cuantitativas de la administración, en este caso sería la administración financiera. La aplicación de un proceso adecuado para tomar decisiones en las empresas lácteas puede mejorar el rendimiento de los indicadores financieros y de igual manera decisiones más acertadas.

Por otro lado, la mayoría de las pequeñas industrias se enfocan en tomar decisiones acordes a su experiencia adquirida en el transcurso de los años, las cuales no garantizan que puedan mejorar las finanzas de la empresa.

4.4. RELACION DE LA GESTION FINANCIERA Y TOMA DE DESICIONES

4.4.1. Verificación de Hipótesis

Para la verificación de la hipótesis se ha planteado el método de “T Student”, el cual es un estadígrafo de distribución que ayudara a establecer los correspondientes valores de frecuencias observadas y esperadas, con este procedimiento se analiza la variabilidad que es la probabilidad o porcentaje con el que se acepta y se rechaza la hipótesis que se está investigado.

La presente investigación verificara la siguiente hipótesis: “La falta de gestión financiera influye en la toma de decisiones de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi”

4.4.1.1. Planteamiento de la Hipótesis

a. Modelo lógico

H₀: La falta de gestión financiera no influye en la toma de decisiones de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi.

H₁: La falta de gestión financiera influye en la toma de decisiones de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi.

b. Modelo Estadístico

$$t = \frac{p_1 - p_2}{\sqrt{(pq)\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right)}}$$

De donde:

t = distribución t de Student.

p_1 = probabilidad de aciertos de la Variable Independiente

p_2 = probabilidad de aciertos de la Variable Dependiente

p = probabilidad de éxito conjunta

q = probabilidad de fracaso conjunta (1-p)

n_1 = número de casos de la variable independiente

n_2 = número de casos de la variable dependiente

c. Cálculo de T

Tabla 11

Frecuencias Observadas

| Variable | | SI | NO | TOTAL |
|---------------|------------------------------------|----|----|-------|
| Independiente | Análisis de la gestión financiera | 16 | 11 | 27 |
| Dependiente | Proceso para la toma de decisiones | 6 | 21 | 27 |

Frecuencias de la variable independiente y dependiente para el cálculo de T student

$$p_1 = \frac{16}{27}$$

$$p_1 = 0,59$$

$$p_2 = \frac{6}{27}$$

$$p_2 = 0,22$$

$$p = \frac{22}{27}$$

$$p = 0,81$$

$$q = (1-81)$$

$$q = 0,19$$

$$t = \frac{0,59 - 0,22}{\sqrt{(0,81 * 0,19)\left(\frac{1}{27} + \frac{1}{27}\right)}}$$

$$t = \frac{0,37}{\sqrt{(0,1539)(0,0741)}}$$

$$t = \frac{0,37}{\sqrt{0,01140399}}$$

$$t = \frac{0,37}{0,106789465}$$

$$t = 3,46476$$

Una vez que se han realizado los cálculos para encontrarlos grados de libertad, y la t de Student, se procede a buscar en la tabla de distribución t de Student tabulada, con un nivel de significancia del 0,05 obteniendo el siguiente valor crítico, para confrontar con la regla de decisión.

d. Decisión estadística

Regla de decisión

$$1 - 0,05 = 0,95; \alpha = 0,05$$

t al 95% y con una α de 0,05 con 52 grados de libertad es 1.675

Si t tabulado $\leq t$ calculado Se acepta la hipótesis nula H_0

Si t tabulado $\geq t$ calculado Se rechaza la hipótesis nula H_0 , y se acepta la hipótesis alterna H_1 .

Por lo tanto: $1,675 < 3,467$, se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alterna H_1 ; es decir la falta de gestión financiera influye en la toma de decisiones de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi.

Este resultado refleja, que las pequeñas industrias que cuentan con un proceso para la toma de decisiones, se basan en resultados de análisis financieros, de tal manera que poseen mayor posibilidad de tomar una decisión acertada, por otro lado las empresas que no usan métodos de análisis financiero no les permite llevar un adecuado control y registros de sus actividades, que contribuyan en la toma de decisiones.

Se identificó que los dueños o gerentes se encuentran en una zona de confort, al no contar con una planificación estratégica eficiente, sus objetivos planteados muchos de ellos no los tienen claros, evitando nuevas inversiones para el crecimiento de la empresa, además no poseen personal capacitado para realizar un análisis financiero para la toma de decisiones, esto presenta problemas debido a que muchos dueños no poseen los conocimientos adecuado para realizar dichos análisis como se deberían de hacer.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- La planificación estratégica es aplicada por la mayor parte de las empresas, en relación de la estructura organizacional y funcional inciden de manera significativa en la planificación estratégica. En el caso de poseer un organigrama funcional, sube 19,52 veces las probabilidades de tener un plan estratégico, de esta manera los gerentes pueden tener un direccionamiento claro con sus metas y objetivos.
- El 56,26% de los gerentes planifican la gestión financiera dentro de las pequeñas industrias lácteas de la provincia, la mayor parte poseen un nivel de educación superior, mientras los que poseen un nivel de educación primaria y secundaria no planifican la gestión financiera, de esta manera se puede evidenciar que el 40,74% de los gerentes o dueños de las empresas no poseen la preparación o conocimiento necesario, a pesar de esto se encargan muy bien de administrar su empresa y mantenerla en funcionamiento de una manera empírica.
- En relación del tiempo promedio de cobro y pago a los proveedores, la mayoría de las industrias lo realizan en periodos muy cortos, el tiempo promedio de cobro es menor de 15 días, y el pago a proveedores es de 15 a 30 días, la mayor parte de empresas maneja una buena política de rotación de cartera.
- En relación al indicador de rentabilidad neta del activo se puede identificar claramente que la rentabilidad promedio (0,19 ctvs.) de las pequeñas industrias lácteas no representa mayor ganancia para las empresas. Esto quiere decir que no utilizan forma correcta sus activos lo que resulta no favorable.
- Con respecto a los índices de liquidez podemos constatar que en promedio (\$ 2,94) dentro de las pequeñas industrias lácteas, indican que son valores muy favorables para poder trabajar, por lo que se deduce que todas sin excepción alguna tiene la capacidad de cumplir con sus obligaciones dentro de un periodo corto, con saldos favorables para las empresas.

- El resultado determina que por cada dólar invertido en activos fijos dentro las industrias lácteas, se tiene un promedio de \$1,19 de patrimonio. Este cuadro indica un valor mayor a 1, lo que determina en su totalidad el activo fijo se pudo haber financiado con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos de terceros
- La evidencia recogida en la investigación realizada, es suficiente para aceptar que la hipótesis nula es falsa y que la hipótesis alternativa es verdadera con un nivel de confianza del 95%, la falta de gestión financiera influye en la toma de decisiones de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi. Por lo tanto, analizando a las empresas que cuentan con estados financieros, poseen mayor posibilidad de tomar una decisión acertada; mientras que, las empresas que no cuentan con métodos de análisis financiero les dificulta llevar un adecuado control y registros de sus actividades, que contribuyan en la toma de decisiones.

5.2. RECOMENDACIONES

- Los gerentes o representantes deben tener presente que el análisis de estados financieros es de gran importancia, obteniendo una mejor gestión administrativa y acertada toma de decisiones, revisando habitualmente los informes financieros para conocer el estado actual de las organizaciones.
- Las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi, conjuntamente con los gerentes o representantes deben incentivar, motivar y capacitar constantemente en temas de Gestión financiera y toma de decisiones, debido a la gran importancia para el desenvolvimiento y crecimiento de la misma; tener presentes los objetivos a corto, mediano y largo plazo con el fin de medir los resultados con respecto a las decisiones tomadas, para comprobar finalmente si las decisiones fueron acertadas o erradas.
- Mediante un análisis de estados financieros que la empresa presenta actualmente se puede llegar a tomar decisiones correctas con respecto a la competencia o para fomentar el progreso de las mismas con respecto a años pasados.
- Hay que incluir en los proyectos de vinculación las industrias lácteas, en donde los estudiantes de la UPEC, den a conocer los beneficios de la gestión financiera dentro de la organización, por medio de charlas y capacitaciones a los gerentes y administradores, que conlleven a decisiones correctas y éticas para obtener un beneficio de manera directa o indirectamente dentro de las empresas, logrando así poder mejorar la rentabilidad y crecimiento de estas pequeñas industrias lácteas.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barrera, D. (5 de Octubre de 2016). *Modelos Deterministicos y Probabilisticos*. Recuperado el 2 de Junio de 2019, de proyectoeypii: <http://proyectoeypii.blogspot.com/>
- Carrillo, E. R., Pérez, G. P., Orna, L. A., & Pesantez, J. K. (Julio de 2018). Observatorio de la economía de. *Revista eumednet*, 7. Obtenido de EL ANÁLISIS FINANCIERO COMO HERRAMIENTA PARA MEDIR LA GESTIÓN FINANCIERA EFICIENTE DE LAS EMPRESAS RURALES.
- Chicaiza, J. (2017). *GESTIÓN FINANCIERA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA*. Ambato. Recuperado el 19 de Mayo de 2020, de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/7333/1/TUAEXCOMCYA033-2017.pdf>
- Córdoba Padilla, M. (2012). *Gestión Financiera* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Diario el Comercio. (10 de Mayo de 2019). *El comercio*. Recuperado el 27 de Junio de 2019, de El sector agropecuario se recupera en Carchi: <https://www.elcomercio.com/actualidad/sector-agropecuario-carchi-leche-comercio.html>
- Gonzalez, J. (6 de Marzo de 2016). *MODELO POLITICO PARA TOMA DE DECISIONES*. Recuperado el 2 de Junio de 2019, de joelgonzaleztomadedecisiones.blogspot.com: <http://joelgonzaleztomadedecisiones.blogspot.com/2016/03/republica-de-venezuela.html#more>
- Gonzalo, J. M. (2016). *Modelo de gestión financiera basado en la optimización de las*. Recuperado el 04 de 12 de 2019, de <https://eprints.ucm.es/40638/1/T38190.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández , C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* . Mexico: McGRAW-HILL.

- Herrera, A. G., Betancourt, V. A., Herrera, A. H., Vega, S. R., & Vivanco, E. C. (Abril de 2016). RAZONES FINANCIERAS DE LIQUIDEZ EN LA GESTIÓN. *Revista de la Facultad de Ciencia Contables*, 154-157. Recuperado el 27 de Mayo de 2019
- Islas, L., & Salazar, N. L. (s/f). Modelos Individuales para la toma de Decisiones. (C. d. Educativos, Ed.) Pachuca de Soto, Hidalgo, México. Recuperado el 2 de Junio de 2019, de http://cidecame.uaeh.edu.mx/lcc/mapa/PROYECTO/libro22/1333_modelos_individuales_para_la_toma_de_decisiones.html
- Lavalle Burguete, A. C. (2014). *Analisis Financiero*. Mexico: UNID. Recuperado el 04 de 06 de 2019
- Laya, R. (15 de Junio de 2015). *Toma de Decisiones: Modelo Racional*. Recuperado el 2 de Junio de 2019, de tdmodeloracional.blogspot.com: <http://tdmodeloracional.blogspot.com/>
- Martinez, Y. (18 de Mayo de 2014). *Habilidad para la Toma de Decisiones*. Recuperado el 2 de Junio de 2019, de Escuela de Organizacion Industrial.es: <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/05/18/habilidad-para-la-toma-de-decisiones/>
- Mas leche. (14 de Febrero de 2018). *Mas leche*. Recuperado el 27 de Junio de 2019, de La Sierra ecuatoriana: cuna de la leche: <http://masleche.ec/la-sierra-ecuatoriana-cuna-de-la-leche/>
- Mytriplea. (2018). *¿Cuáles son los indicadores de rentabilidad más utilizados?* Recuperado el 26 de Mayo de 2019, de MytripleA: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=12&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj5ioijl7ziAhXFf1kKHYY13Cz4QFjALegQIAxAB&url=http%3A%2F%2Fwww.mytriplea.com%2Fdiccionario-financiero%2Findicadores-de-rentabilidad%2F&usg=AOvVaw0znz2R1LNy9wxkWKVy_7N
- Palacios, I. (2019). *Diccionario electrónico de enseñanza y aprendizaje de lenguas*. Obtenido de dicenlen.eu: <https://www.dicenlen.eu/es/diccionario/entradas/coeficientes-fiabilidad-kuder-richardson>

Riquelme, M. (27 de Enero de 2018). *Toma de decisiones: Concepto de vital importancia en la empresa*. Recuperado el 1 de Junio de 2019, de Web y Empresas: <https://www.webyempresas.com/toma-de-decisiones/>

Samoza López, A. (2018). *Análisis de estados financieros consolidados*. Madrid: Pirámide.

Superintendencias de Compañías. (2019). *Concepto y Fórmula de los Indicadores*. Recuperado el 1 de Junio de 2019, de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros: https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf

Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administracion Financiera* (Decimo tercera ed.). Mexico: PEARSON ED. Obtenido de catedrafinancierags.files.wordpress.com: <https://catedrafinancierags.files.wordpress.com/2014/09/fundamentos-de-administracion-financiera-13-van-horne.pdf>

VII. ANEXOS

Anexo 1 Certificado o Acta del Perfil de Investigación



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING

ACTA

DE LA SUSTENTACIÓN DE PREDEFENSA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN DE:

NOMBRE: MARCO CASTILLO COBACANGO

CÉDULA DE IDENTIDAD: 1723974984

NIVEL/PARALELO: 0

PERIODO ACADÉMICO: JUNIO-SEPTIEM 2021

TEMA DE

INVESTIGACIÓN:

Gestión financiera y toma de decisiones en las pequeñas industrias lácteas del Carchi.

Tribunal designado por la dirección de esta Carrera, conformado por:

PRESIDENTE: MSC. BASTIDAS GUERRÓN JEANETH LUCÍA

LECTOR: MSC. MALQUÍN VERA SONIA MARILÚ

ASESOR: MSC. MIRANDA REALPE JORGE HUMBERTO

De acuerdo al artículo 21: Una vez entregados los requisitos para la realización de la pre-defensa el Director de Carrera integrará el Tribunal de Pre-defensa del informe de investigación, fijando lugar, fecha y hora para la realización de este acto:

EDIFICIO DE AULAS: VIRTUAL **AULA:** TEAMS

FECHA: lunes, 20 de septiembre de 2021

HORA: 8H00

Obteniendo las siguientes notas:

1) Sustentación de la predefensa: 4,97

2) Trabajo escrito 2,07

Nota final de PRE DEFENSA 7,03

Por lo tanto: **APRUEBA CON OBSERVACIONES** ; debiendo acatar el siguiente artículo:

Art. 24.- De los estudiantes que aprueban el Plan de Investigación con observaciones. - El estudiante tendrá el plazo de 10 días laborables para proceder a corregir su informe de investigación de conformidad a las observaciones y recomendaciones realizadas por los miembros Tribunal de sustentación de la pre-defensa.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el

lunes, 20 de septiembre de 2021



Firmado digitalmente por:
JEANETH LUCIA
BASTIDAS
GUERRON

MSC. BASTIDAS GUERRÓN JEANETH LUCÍA

PRESIDENTE



Firmado digitalmente por:
JORGE HUMBERTO
MIRANDA REALPE

MSC. MIRANDA REALPE JORGE HUMBERTO

TUTOR

SONIA
MARILU
MALQUIN
VERA

MSC. MALQUÍN VERA SONIA MARILÚ

LECTOR

Firmado
digitalmente por
SONIA MARILU
MALQUIN VERA
Fecha: 2021.09.21
17:33:17 -05'00'

Adj.: Observaciones y recomendaciones



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING

ACTA

DE LA SUSTENTACIÓN DE PREDEFENSA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN DE:

NOMBRE: KEVIN IMBAQUINGO HUERA
NIVEL/PARALELO: 0

CÉDULA DE IDENTIDAD: 0401826961
PERIODO ACADÉMICO: JUNIO-SEPTIEM 2021

TEMA DE INVESTIGACIÓN: Gestión financiera y toma de decisiones en las pequeñas industrias lácteas del Carchi.

Tribunal designado por la dirección de esta Carrera, conformado por:

PRESIDENTE: MSC. BASTIDAS GUERRÓN JEANETH LUCÍA
LECTOR: MSC. MALQUÍN VERA SONIA MARILÚ
ASESOR: MSC. MIRANDA REALPE JORGE HUMBERTO

De acuerdo al artículo 21: Una vez entregados los requisitos para la realización de la pre-defensa el Director de Carrera integrará el Tribunal de Pre-defensa del informe de investigación, fijando lugar, fecha y hora para la realización de este acto:

EDIFICIO DE AULAS: VIRTUAL **AULA:** TEAMS
FECHA: lunes, 20 de septiembre de 2021
HORA: 8H00

Obteniendo las siguientes notas:

| | |
|-----------------------------------|-------------|
| 1) Sustentación de la predefensa: | 4,97 |
| 2) Trabajo escrito | 2,07 |
| Nota final de PRE DEFENSA | 7,03 |

Por lo tanto: **APRUEBA CON OBSERVACIONES** ; debiendo acatar el siguiente artículo:

Art. 24.- De los estudiantes que aprueban el Plan de Investigación con observaciones. - El estudiante tendrá el plazo de 10 días laborables para proceder a corregir su informe de investigación de conformidad a las observaciones y recomendaciones realizadas por los miembros Tribunal de sustentación de la pre-defensa.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el **lunes, 20 de septiembre de 2021**



Firmado digitalmente por
**JEANETH LUCIA
BASTIDAS
GUERRON**

MSC. BASTIDAS GUERRÓN JEANETH LUCÍA

PRESIDENTE



Firmado digitalmente por
**JORGE HUMBERTO
MIRANDA REALPE**

MSC. MIRANDA REALPE JORGE HUMBERTO

TUTOR

Firmado digitalmente por
**SONIA
MARILU
MALQUIN
VERA**

Firmado digitalmente por
**SONIA MARILU
MALQUIN VERA**
Fecha: 2021.09.21
17:32:24 -05'00'

MSC. MALQUÍN VERA SONIA MARILÚ

LECTOR

Adj.: Observaciones y recomendaciones

Anexo 2 Certificado del abstract por parte de idiomas



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN AND NATIVE LANGUAGE CENTER

Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o Investigación.

Autor: Marco Efraín Castillo Cobacango y Kevin Andrés Imbaquingo Huera

Fecha de recepción del abstract: 27 de septiembre de 2021

Fecha de entrega del informe: 27 de septiembre de 2021

El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

Observaciones:

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma Inglés. Según los rubrics de evaluación de la traducción en Inglés, ésta alcanza un valor de 9, por lo cual se valida dicho trabajo.

Atentamente



Edison Boanerges
EDISON BOANERGES
PENAFIEL ARCOS

Ing. Edison Peñañiel Arcos MSc
Coordinador del CIDEN

Anexo 3 Formato de encuesta



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
 FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,
 ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL
 CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING



ENCUESTA REALIZADA A GERENTES / PROPIETARIOS DE LAS PEQUEÑAS INDUSTRIAS LÁCTEAS DE LA PROVINCIA DEL CARCHI.

FORMULARIO GF-TD001

Objetivo: Analizar la gestión financiera y toma de decisiones en las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi.

Instrucciones

- Marque con una X la alternativa que crea conveniente y responda correctamente las preguntas.
- La veracidad de su respuesta validará la presente investigación.

Datos Generales

Nombre de la Empresa:.....

Nombre del gerente:.....

Años en el cargo:..... **Procedencia:**.....

Edad: **Sexo:**

Menor de 25 () M ()

25 - 44 () F ()

45 – 65 ()

Más de 65 ()

Nivel de educación finalizada:

Primaria () Secundaria () Superior (X) Otros () ¿Cuál?: _____

CUESTIONARIO:

| ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | | SI | NO |
|----------------------------------|--|-----------|-----------|
| 1 | ¿La empresa cuenta con un plan estratégico (misión, visión, objetivos, FODA)? | | |
| 2 | ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural? | | |
| 3 | ¿La empresa cuenta con un organigrama funcional? | | |
| ESTADOS FINANCIEROS | | | |
| 4 | ¿Conoce la situación financiera de la empresa? | | |
| 5 | ¿La empresa ha analizado la gestión financiera en los periodos anteriores? | | |
| 6 | ¿Considera importante el análisis financiero dentro de su empresa? | | |
| 7 | ¿La planificación financiera de la empresa se realiza en base a información contable? | | |
| INDICADORES FINANCIEROS | | | |
| 8 | ¿La empresa cuenta con un manual de políticas para recuperación de cartera? | | |
| 9 | ¿Tiene conocimiento de la liquidez de empresa? | | |
| 10 | ¿La empresa tiene capacidad para hacer frente a todos los compromisos financieros a largo plazo? | | |
| 11 | Aplica mecanismos para incrementar la rentabilidad de la empresa | | |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
| TIEMPO PROMEDIO DE COBRO A LOS CLIENTES | | | |
| 12 | Menor de 15 días | | |
| 13 | De 15 a 29 días | | |
| 14 | De 30 s 59 días | | |
| TIEMPO PROMEDIO DE PAGO A LOS PROVEEDORES | | | |
| 15 | Menor de 15 días | | |
| 16 | De 15 a 29 días | | |
| 17 | De 30 a 59 días | | |
| PERIODO DE FINANCIAMIENTO DE ENDEUDAMIENTO | | | |
| 19 | Menos de un año | | |
| 20 | De uno a dos años | | |
| 21 | De tres a cuatro años | | |
| 22 | Más de 5 años | | |
| 23 | Nunca | | |
| EN QUE ES UTILIZADO LOS RECURSOS ADQUIRIDOS | | | |
| 24 | Inversión en infraestructura | | |
| 25 | Compra de maquinaria | | |
| 26 | Compra de materia prima | | |
| 27 | Pagos a empleados | | |
| 28 | Pago de otras deudas | | |
| 29 | Nunca | | |
| HERRAMIENTAS PARA LA TOMA DE DECISIONES | | | |
| 30 | ¿La empresa utiliza Manuales escritos para la toma de decisiones? | | |
| 31 | ¿La empresa utiliza Programas tecnológicos para la toma de decisiones? | | |
| 32 | ¿La empresa utiliza Estados financieros para la toma de decisiones? | | |
| 33 | ¿La empresa utiliza Experiencia e iniciativa para la toma de decisiones? | | |
| 34 | ¿La empresa cuenta con un proceso para la toma de decisiones? | | |
| TIPO DE DECISIONES | | | |
| 35 | ¿La empresa aplica decisiones estratégicas? | | |
| 36 | ¿La empresa aplica decisiones tácticas? | | |
| 37 | ¿La empresa aplica decisiones según el grado de incertidumbre? | | |
| 38 | ¿La empresa aplica decisiones individuales o colectivas? | | |

Anexo 4 Población objeto de estudio

| Nombre de la empresa | Nombre del Gerente | Procedencia |
|---|---|--------------------|
| Lechería Milk | Wilmer Guevara | Huaca |
| Industria Lechera Gloria | Gloria Santafé | El Ángel |
| Lacentinort | Olger Gaona | Julio Andrade |
| Lácteos Jolilesa | José Luis Guerrero | Julio Andrade |
| Biolacteos Santa Clara | William Efrén Tulcán Cuaspud | Julio Andrade |
| Acopio Mira | Diana Reina | Mira |
| Centro Agrícola De Tulcán | Bayardo Goyes Puetate | Tulcán |
| Quesería La Delicia | Marco Puentestar | San Gabriel |
| Lácteos Ortega | Ortega Estacio Merson Idalio | Julio Andrade |
| I. Fortaleza | Argoti Zambrano Hernán Ramiro | Tulcán |
| Pozo Garrido Edin Gonzalo | Pozo Garrido Edin Gonzalo | Mira |
| Quesera Canacuan | Canacuan Chalacan Miguel Eduardo | Espejo |
| Lácteos La Granja | Vizcaino Tobar Doris Esmeralda | La Paz |
| Erazo Bolaños Milena Del Carmen | Erazo Bolaños Milena Del Carmen | Tulcán |
| Lácteos La Caserita | Cuaspud Tarapues Vito Omar | Huaca |
| Lácteos Mosquera | Mosquera Zambrano Catherine Dayanara | San Isidro |
| Milma | Puthukulangara Scaria Joseph | Montufar |
| Pfaffnau | Purtschert Cruz Oskar Felipe | San Isidro |
| Puentyestar | Puentestar Rodriguez Marco Olivo | Montufar |
| Prolafron Cia Ltda. | | La Libertad |
| Productos Lácteos Mena Prolacme | Mena Gaibor Fredy Marcel | Tulcán |
| Quesos Chapuel | Cuaical Puenguenan Segundo Vicente | Tulcán |
| Lácteos Montufar Pic Montusanlac S. A. | Isizan Tana Luis Fabian | Montufar |
| Quesería El Centenario | Cánchala Meneses Rosa Alba | Montufar |
| Asociación El Capulí | Cuaycal Piedmag Zoila Rosa | Montufar |
| Villarreal | Villarreal Aza Jaime Arturo | Tulcán |
| Quesos Caicedo | Caicedo Narvaez Peter Román | La Concepción |

Anexo 5 Análisis de regresión logística

Tabla 12

Resultados de la regresión logística de la planificación estratégica

| Variable dependiente: Planificación estratégica, Si vs No | B | Error estándar | Wald | gl | Sig. | Exp(B) |
|--|----------|-----------------------|-------------|-----------|-------------|---------------|
| Organigrama estructural | 3,351 | 1,447 | 5,365 | 1 | ,021 | 28,522 |
| Organigrama funcional | 2,972 | 1,468 | 4,097 | 1 | ,043 | 19,529 |
| Constante | -2,008 | 1,091 | 3,389 | 1 | ,066 | ,134 |
| Número de casos | 27 | | | | | |
| -2 log de verosimilitud | 14,533 | | | | | |
| R2 de Nagelkerke | 0,70 | | | | | |
| Sig. Hosmer-Lemeshow | 0,028 | | | | | |
| Punto de corte | 0,50 | | | | | |
| % de casos bien clasificados | 70,4 | | | | | |

Resultado de la regresión logística, de la probabilidad de aplicar la planificación estratégica dentro de las pequeñas industrias lácteas

Anexo 6 Análisis de liquidez de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi

| | LIQUIDEZ | |
|--|--------------------|--------------|
| | LIQUIDEZ CORRIENTE | PRUEBA ACIDA |
| LECHERIA MILK | 2,00 | 1,50 |
| INDUSTRIA LECHERA GLORIA | 1,25 | 1,00 |
| LACENTINORT | 2,80 | 1,60 |
| LACTEOS JOLILESA | 1,20 | 0,60 |
| BIOLACTEOS SANTA CLARA | 2,40 | 1,80 |
| ACOPIO MIRA | 0,80 | 0,00 |
| CENTRO AGRICOLA DE TULCAN | 2,25 | 1,75 |
| QUESERIA LA DELICIA | 6,40 | 6,00 |
| LACTEOS ORTEGA | 1,00 | 0,75 |
| I. FORTALEZA | 2,40 | 1,60 |
| POZO GARRIDO EDIN GONZALO | 3,00 | 2,67 |
| QUESERA CANACUAN | 1,00 | 0,75 |
| LACTEOS LA GRANJA | 2,86 | 2,43 |
| ERAZO BOLAÑOS MILENA DEL CARMEN | 2,18 | 2,00 |
| LACTEOS LA CASERITA | 3,60 | 3,20 |
| LACTEOS MOSQUERA | 1,20 | 0,80 |
| MILMA | 1,60 | 1,48 |
| PFAFFNAU | 2,25 | 1,75 |
| PUENTYESTAR | 4,80 | 4,40 |
| PROLAFRON CIA LTDA. | 1,44 | 1,34 |
| PRODUCTOS LACTEOS MENA PROLACME | 4,80 | 4,00 |
| QUESOS CHAPUEL | 1,60 | 1,00 |
| LACTEOS MONTUFAR PIC MONTUSANLAC S. A. | 4,16 | 3,92 |
| QUESERIA EL CENTENARIO | 0,60 | 0,45 |
| ASOCIACIÓN EL CAPULI | 1,20 | 0,80 |
| VILLARREAL | 2,80 | 2,30 |
| QUESOS CAICEDO | 1,20 | 1,00 |
| PROMEDIO | 2,32551708 | 1,884638448 |

Anexo 7 Análisis de solvencia de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi

| | SOLVENCIA | | | | |
|--|--------------------------|---------------------------|-------------------------------|----------------|---------------------------|
| | ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO | ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL | ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO FIJO | APALANCAMIENTO | APALANCAMIENTO FINANCIERO |
| LECHERIA MILK | 0,25 | 0,33 | 1,07 | 1,33 | 2,35 |
| INDUSTRIA LECHERA GLORIA | 0,33 | 0,50 | 1,03 | 1,50 | 2,35 |
| LACENTINORT | 0,13 | 0,14 | 1,46 | 1,14 | 1,48 |
| LACTEOS JOLILESA | 0,13 | 0,14 | 1,09 | 1,14 | 2,69 |
| BIOLACTEOS SANTA CLARA | 0,17 | 0,20 | 1,19 | 1,20 | 1,88 |
| ACOPIO MIRA | 0,25 | 0,33 | 1,00 | 1,33 | 2,35 |
| CENTRO AGRICOLA DE TULCAN | 0,33 | 0,50 | 1,11 | 1,50 | 2,01 |
| QUESERIA LA DELICIA | 0,06 | 0,07 | 1,34 | 1,07 | 1,39 |
| LACTEOS ORTEGA | 0,50 | 1,00 | 0,83 | 2,00 | 2,48 |
| I. FORTALEZA | 0,13 | 0,14 | 1,35 | 1,14 | 1,79 |
| POZO GARRIDO EDIN GONZALO | 0,25 | 0,33 | 1,50 | 1,33 | 2,20 |
| QUESERA CANACUAN | 0,50 | 1,00 | 0,77 | 2,00 | 3,14 |
| LACTEOS LA GRANJA | 0,25 | 0,33 | 1,15 | 1,33 | 2,35 |
| ERAZO BOLAÑOS MILENA DEL CARMEN | 0,25 | 0,33 | 1,25 | 1,33 | 3,14 |
| LACTEOS LA CASERITA | 0,13 | 0,14 | 1,75 | 1,14 | 1,79 |
| LACTEOS MOSQUERA | 0,50 | 1,00 | 0,77 | 2,00 | 4,71 |
| MILMA | 0,25 | 0,33 | 1,50 | 1,33 | 2,35 |
| PFAFFNAU | 0,33 | 0,50 | 1,11 | 1,50 | 3,53 |
| Puentyestar | 0,13 | 0,14 | 1,46 | 1,14 | 2,02 |
| PROLAFRON CIA LTDA. | 0,42 | 0,71 | 0,78 | 1,71 | 2,69 |
| PRODUCTOS LACTEOS MENA PROLACME | 0,25 | 0,33 | 1,15 | 1,33 | 1,96 |
| QUESOS CHAPUEL | 0,13 | 0,14 | 1,17 | 1,14 | 1,57 |
| LACTEOS MONTUFAR PIC MONTUSANLAC S. A. | 0,31 | 0,45 | 1,56 | 1,45 | 2,85 |
| QUESERIA EL CENTENARIO | 0,50 | 1,00 | 0,83 | 2,00 | 3,53 |
| Asociacion el capuli | 0,13 | 0,14 | 1,46 | 1,14 | 1,79 |
| VILLARREAL | 0,25 | 0,33 | 1,07 | 1,33 | 1,81 |
| QUESOS CAICEDO | 0,25 | 0,33 | 1,25 | 1,33 | 1,88 |
| PROMEDIO | 0,262345679 | 0,405018438 | 1,185375967 | 1,405018438 | 2,373506905 |

Anexo 8 Análisis de gestión de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi

| | GESTION | | | | | | |
|--|---------------------|-------------------------|--------------------|---------------------------|-----------------------|--|-----------------------------|
| | ROTACION DE CARTERA | ROTACION DE ACTIVO FIJO | ROTACION DE VENTAS | PERIODO MEDIO DE COBRANZA | PERIODO MEDIO DE PAGO | IMPACTO GASTOS ADMINISTRACION Y VENTAS | IMPACTO DE CARGA FINANCIERA |
| LECHERIA MILK | 16 | 1,71 | 1,2 | 22,5 | 30 | 0,7 | 0,1 |
| INDUSTRIA LECHERA GLORIA | 13,33333333 | 3,08 | 2 | 27 | 45 | 0,8 | 0,05 |
| LACENTINORT | 8 | 2,00 | 1,2 | 45 | 37,5 | 0,45 | 0,05 |
| LACTEOS JOLILESA | 32 | 3,00 | 2,4 | 11,25 | 37,5 | 0,9 | 0,05 |
| BIOLACTEOS SANTA CLARA | 16 | 2,29 | 1,6 | 22,5 | 25 | 0,8 | 0,05 |
| ACOPIO MIRA | 24 | 3,20 | 2,4 | 15 | 75 | 0,7 | 0,1 |
| CENTRO AGRICOLA DE TULCAN | 16 | 2,67 | 1,6 | 22,5 | 30 | 0,5 | 0,06 |
| QUESERIA LA DELICIA | 13,33333333 | 2,14 | 1,5 | 27 | 12,5 | 0,8 | 0,02 |
| LACTEOS ORTEGA | 16 | 4,00 | 2,4 | 22,5 | 45 | 0,8 | 0,01 |
| I. FORTALEZA | 16 | 3,69 | 2,4 | 22,5 | 25 | 0,8 | 0,05 |
| POZO GARRIDO EDIN GONZALO | 8 | 3,60 | 1,8 | 45 | 45 | 0,65 | 0,1 |
| QUESERA CANACUAN | 12 | 2,77 | 1,8 | 30 | 45 | 0,8 | 0,05 |
| LACTEOS LA GRANJA | 8 | 1,38 | 0,9 | 45 | 21 | 0,85 | 0,05 |
| ERAZO BOLAÑOS MILENA DEL CARMEN | 12 | 3,00 | 1,8 | 30 | 27,5 | 0,9 | 0,05 |
| LACTEOS LA CASERITA | 8 | 3,60 | 1,8 | 45 | 18,75 | 0,8 | 0,05 |
| LACTEOS MOSQUERA | 13,33333333 | 4,62 | 3 | 27 | 50 | 0,8 | 0,1 |
| MILMA | 8 | 2,40 | 1,2 | 45 | 75 | 0,7 | 0,1 |
| PFAFFNAU | 10 | 3,33 | 2 | 36 | 24 | 0,8 | 0,1 |
| Puentyestar | 12 | 3,00 | 1,8 | 30 | 18,75 | 0,7 | 0,1 |
| PROLAFRON CIA LTDA. | 13,33333333 | 2,67 | 2 | 27 | 37,5 | 0,8 | 0,05 |
| PRODUCTOS LACTEOS MENA PROLACME | 10 | 2,31 | 1,5 | 36 | 25 | 0,75 | 0,05 |
| QUESOS CHAPUEL | 16 | 1,60 | 1,2 | 22,5 | 75 | 0,65 | 0,05 |
| LACTEOS MONTUFAR PIC MONTUSANLAC S. A. | 8 | 3,41 | 1,5 | 45 | 62,5 | 0,75 | 0,1 |
| QUESERIA EL CENTENARIO | 12 | 3,00 | 1,8 | 30 | 60 | 0,85 | 0,05 |
| Asociacion el capuli | 16 | 2,00 | 1,2 | 22,5 | 37,5 | 0,8 | 0,05 |
| VILLARREAL | 12 | 2,57 | 1,8 | 30 | 30 | 0,85 | 0,02 |
| QUESOS CAICEDO | 16 | 4,00 | 2,4 | 22,5 | 37,5 | 0,7 | 0,05 |
| PROMEDIO | 13,5308642 | 2,853192487 | 1,785185185 | 29,86111111 | 38,98148148 | 0,755555556 | 0,061481481 |

Anexo 9 Análisis de rentabilidad de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi

| | RENTABILIDAD | | | | | |
|--|------------------------------|--------------|--------------------|-----------------------------|---|-------------------------|
| | RENTABILIDAD NETA DEL ACTIVO | MARGEN BRUTO | MARGEN OPERACIONAL | RENTABILIDAD NETA DE VENTAS | RENTABILIDAD OPERACIONAL DEL PATRIMONIO | RENTABILIDAD FINANCIERA |
| LECHERIA MILK | 0,153 | 0,600 | 0,300 | 0,128 | 0,480 | 0,204 |
| INDUSTRIA LECHERA GLORIA | 0,191 | 0,500 | 0,200 | 0,096 | 0,600 | 0,287 |
| LACENTINORT | 0,383 | 0,700 | 0,550 | 0,319 | 0,754 | 0,437 |
| LACTEOS JOLILESA | 0,077 | 0,300 | 0,100 | 0,032 | 0,274 | 0,087 |
| BIOLACTEOS SANTA CLARA | 0,153 | 0,600 | 0,200 | 0,096 | 0,384 | 0,184 |
| ACOPIO MIRA | 0,306 | 0,700 | 0,300 | 0,128 | 0,960 | 0,408 |
| CENTRO AGRICOLA DE TULCAN | 0,449 | 0,800 | 0,500 | 0,281 | 1,200 | 0,673 |
| QUESERIA LA DELICIA | 0,172 | 0,600 | 0,200 | 0,115 | 0,320 | 0,184 |
| LACTEOS ORTEGA | 0,291 | 0,700 | 0,200 | 0,121 | 0,960 | 0,581 |
| I. FORTALEZA | 0,230 | 0,400 | 0,200 | 0,096 | 0,549 | 0,262 |
| POZO GARRIDO EDIN GONZALO | 0,287 | 0,550 | 0,350 | 0,159 | 0,840 | 0,383 |
| QUESERA CANACUAN | 0,172 | 0,500 | 0,200 | 0,096 | 0,720 | 0,344 |
| LACTEOS LA GRANJA | 0,057 | 0,350 | 0,150 | 0,064 | 0,180 | 0,077 |
| ERAZO BOLAÑOS MILENA DEL CARMEN | 0,057 | 0,400 | 0,100 | 0,032 | 0,240 | 0,077 |
| LACTEOS LA CASERITA | 0,172 | 0,450 | 0,200 | 0,096 | 0,411 | 0,197 |
| LACTEOS MOSQUERA | 0,191 | 0,500 | 0,200 | 0,064 | 1,200 | 0,383 |
| MILMA | 0,153 | 0,500 | 0,300 | 0,128 | 0,480 | 0,204 |
| PFAFFNAU | 0,128 | 0,450 | 0,200 | 0,064 | 0,600 | 0,191 |
| Puentyestar | 0,230 | 0,500 | 0,300 | 0,128 | 0,617 | 0,262 |
| PROLAFRON CIA LTDA. | 0,191 | 0,450 | 0,200 | 0,096 | 0,686 | 0,328 |
| PRODUCTOS LACTEOS MENA PROLACME | 0,191 | 0,450 | 0,250 | 0,128 | 0,500 | 0,255 |
| QUESOS CHAPUEL | 0,230 | 0,550 | 0,350 | 0,191 | 0,480 | 0,262 |
| LACTEOS MONTUFAR PIC MONTUSANLAC S. A. | 0,143 | 0,550 | 0,250 | 0,096 | 0,545 | 0,209 |
| QUESERIA EL CENTENARIO | 0,115 | 0,450 | 0,150 | 0,064 | 0,540 | 0,230 |
| Asociacion el capuli | 0,115 | 0,400 | 0,200 | 0,096 | 0,274 | 0,131 |
| VILLARREAL | 0,149 | 0,450 | 0,150 | 0,083 | 0,360 | 0,199 |
| QUESOS CAICEDO | 0,383 | 0,500 | 0,300 | 0,159 | 0,960 | 0,510 |
| PROMEDIO | 0,199 | 0,515 | 0,244 | 0,117 | 0,597 | 0,280 |

Anexo 10 Regresión logística del tipo de decisiones

Tabla 13

Resultados de la regresión logística de tipo de decisiones

| | B | Error estándar | Wald | gl | Sig. | Exp(B) |
|------------------------------|--------|----------------|-------|----|------|--------|
| Estratégicas | 3,624 | 1,692 | 4,586 | 1 | ,032 | 37,480 |
| Tácticas | 3,433 | 1,841 | 3,475 | 1 | ,062 | 30,963 |
| Operativas | -,728 | 1,395 | ,272 | 1 | ,602 | ,483 |
| Constante | -5,498 | 2,431 | 5,113 | 1 | ,024 | ,004 |
| Número de casos | 27 | | | | | |
| -2 log de verosimilitud | 24,538 | | | | | |
| R2 de Nagelkerke | 0,51 | | | | | |
| Sig. Hosmer-Lemeshow | 0,095 | | | | | |
| Punto de corte | 0,50 | | | | | |
| % de casos bien clasificados | 51,9 | | | | | |

Elaborado por: Castillo. M y Imbaquingo. K.

Anexo II Balance general de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi

| Empresa | Caja bancos | Inventarios M | Cuentas por Cobrar | ACTIVOS FIJOS | ACTIVOS INTANGIBLES | TOTAL ACTIVOS | PASIVOS CORTO PLAZO | PASIVOS LARGO PLAZO | TOTAL PASIVOS | PATRIM ONIO |
|---|-------------|------------------|-----------------------|------------------|------------------------|------------------|------------------------|------------------------|------------------|----------------|
| LECHERIA MILK | 3000 | 3000 | 6000 | 56000 | 12000 | 80000 | 6000 | 14000 | 20000 | 60000 |
| INDUSTRIA LECHERA GLORIA | 3000 | 3000 | 9000 | 39000 | 6000 | 60000 | 12000 | 8000 | 20000 | 40000 |
| LACENTINORT | 2000 | 6000 | 6000 | 24000 | 2000 | 40000 | 5000 | 0 | 5000 | 35000 |
| LACTEOS JOLILESA | 2000 | 1000 | 3000 | 32000 | 2000 | 40000 | 5000 | 0 | 5000 | 35000 |
| BIOLACTEOS SANTA CLARA | 3000 | 3000 | 6000 | 42000 | 6000 | 60000 | 5000 | 5000 | 10000 | 50000 |
| ACOPIO MIRA | 1000 | 1000 | 2000 | 15000 | 1000 | 20000 | 5000 | 0 | 5000 | 15000 |
| CENTRO AGRICOLA DE TULCAN | 8000 | 4000 | 6000 | 36000 | 6000 | 60000 | 8000 | 12000 | 20000 | 40000 |
| QUESERIA LA DELICIA | 6000 | 1000 | 9000 | 56000 | 8000 | 80000 | 2500 | 2500 | 5000 | 75000 |
| LACTEOS ORTEGA | 3000 | 3000 | 6000 | 24000 | 2000 | 38000 | 12000 | 10000 | 22000 | 16000 |
| I. FORTALEZA | 2000 | 4000 | 6000 | 26000 | 2000 | 40000 | 5000 | 0 | 5000 | 35000 |
| POZO GARRIDO EDIN GONZALO | 7000 | 2000 | 9000 | 20000 | 2000 | 40000 | 6000 | 4000 | 10000 | 30000 |
| QUESERA CANACUAN | 3000 | 3000 | 6000 | 26000 | 2000 | 40000 | 12000 | 8000 | 20000 | 20000 |
| LACTEOS LA GRANJA | 8000 | 3000 | 9000 | 52000 | 8000 | 80000 | 7000 | 13000 | 20000 | 60000 |
| ERAZO BOLAÑOS MILENA DEL CARMEN | 5000 | 1000 | 6000 | 24000 | 4000 | 40000 | 5500 | 4500 | 10000 | 30000 |
| LACTEOS LA CASERITA | 7000 | 2000 | 9000 | 20000 | 2000 | 40000 | 5000 | 0 | 5000 | 35000 |
| LACTEOS MOSQUERA | 2000 | 1000 | 9000 | 26000 | 2000 | 40000 | 10000 | 10000 | 20000 | 20000 |
| MILMA | 21000 | 4000 | 15000 | 50000 | 10000 | 100000 | 25000 | 0 | 25000 | 75000 |
| PFAFFNAU | 2000 | 4000 | 12000 | 36000 | 6000 | 60000 | 8000 | 12000 | 20000 | 40000 |
| Puentyestar | 5000 | 1000 | 6000 | 24000 | 4000 | 40000 | 2500 | 2500 | 5000 | 35000 |
| PROLAFRON CIA LTDA. | 4400 | 1000 | 9000 | 45000 | 600 | 60000 | 10000 | 7500 | 17500 | 42500 |
| PRODUCTOS LACTEOS MENA PROLACME | 8000 | 4000 | 12000 | 52000 | 4000 | 80000 | 5000 | 15000 | 20000 | 60000 |
| QUESOS CHAPUEL | 2000 | 3000 | 3000 | 30000 | 2000 | 40000 | 5000 | 0 | 5000 | 35000 |
| LACTEOS MONTUFAR PIC MONTUSANLAC S. A. | 33000 | 4000 | 15000 | 35200 | 800 | 88000 | 12500 | 12500 | 25000 | 63000 |

| | | | | | | | | | | |
|------------------------|------|------|------|-------|------|-------|-------|------|-------|-------|
| QUESERIA EL CENTENARIO | 3000 | 3000 | 6000 | 24000 | 4000 | 40000 | 20000 | 0 | 20000 | 20000 |
| Asociacion el capuli | 1000 | 2000 | 3000 | 24000 | 2000 | 32000 | 5000 | 0 | 5000 | 27000 |
| VILLARREAL | 3200 | 2000 | 6000 | 28000 | 800 | 40000 | 4000 | 6000 | 10000 | 30000 |
| QUESOS CAICEDO | 2000 | 1000 | 3000 | 12000 | 2000 | 20000 | 5000 | 0 | 5000 | 15000 |

Anexo 12 Estados de resultados de las pequeñas industrias lácteas de la provincia del Carchi

| Empresa | Ingresos | costo de ventas | Utilidad bruta | (-) Gastos operativos | Utilidad Operativa | UAII Utilidad antes de intereses e impuestos | (-) Gastos financieros | Utilidad antes de participación a trabajadores | Partición trabajadores | Utilidad antes de impuesto a la renta | Impuesto a la renta | Utilidad neta |
|---------------------------------|----------|-----------------|----------------|-----------------------|--------------------|--|------------------------|--|------------------------|---------------------------------------|---------------------|---------------|
| LECHERIA MILK | 96000 | 38400 | 57600 | 28800 | 28800 | 28800 | 9600 | 19200 | 2880 | 16320 | 4080 | 12240 |
| INDUSTRIA LECHERA GLORIA | 120000 | 60000 | 60000 | 36000 | 24000 | 24000 | 6000 | 18000 | 2700 | 15300 | 3825 | 11475 |
| LACENTINORT | 48000 | 14400 | 33600 | 7200 | 26400 | 26400 | 2400 | 24000 | 3600 | 20400 | 5100 | 15300 |
| LACTEOS JOLILESA | 96000 | 67200 | 28800 | 19200 | 9600 | 9600 | 4800 | 4800 | 720 | 4080 | 1020 | 3060 |
| BIOLACTEOS SANTA CLARA | 96000 | 38400 | 57600 | 38400 | 19200 | 19200 | 4800 | 14400 | 2160 | 12240 | 3060 | 9180 |
| ACOPIO MIRA | 48000 | 14400 | 33600 | 19200 | 14400 | 14400 | 4800 | 9600 | 1440 | 8160 | 2040 | 6120 |
| CENTRO AGRICOLA DE TULCAN | 96000 | 19200 | 76800 | 28800 | 48000 | 48000 | 5760 | 42240 | 6336 | 35904 | 8976 | 26928 |
| QUESERIA LA DELICIA | 120000 | 48000 | 72000 | 48000 | 24000 | 24000 | 2400 | 21600 | 3240 | 18360 | 4590 | 13770 |
| LACTEOS ORTEGA | 96000 | 28800 | 67200 | 48000 | 19200 | 19200 | 960 | 18240 | 2736 | 15504 | 3876 | 11628 |
| I. FORTALEZA | 96000 | 57600 | 38400 | 19200 | 19200 | 19200 | 4800 | 14400 | 2160 | 12240 | 3060 | 9180 |
| POZO GARRIDO EDIN GONZALO | 72000 | 32400 | 39600 | 14400 | 25200 | 25200 | 7200 | 18000 | 2700 | 15300 | 3825 | 11475 |
| QUESERA CANACUAN | 72000 | 36000 | 36000 | 21600 | 14400 | 14400 | 3600 | 10800 | 1620 | 9180 | 2295 | 6885 |
| LACTEOS LA GRANJA | 72000 | 46800 | 25200 | 14400 | 10800 | 10800 | 3600 | 7200 | 1080 | 6120 | 1530 | 4590 |
| ERAZO BOLAÑOS MILENA DEL CARMEN | 72000 | 43200 | 28800 | 21600 | 7200 | 7200 | 3600 | 3600 | 540 | 3060 | 765 | 2295 |
| LACTEOS LA CASERITA | 72000 | 39600 | 32400 | 18000 | 14400 | 14400 | 3600 | 10800 | 1620 | 9180 | 2295 | 6885 |
| LACTEOS MOSQUERA | 120000 | 60000 | 60000 | 36000 | 24000 | 24000 | 12000 | 12000 | 1800 | 10200 | 2550 | 7650 |
| MILMA | 120000 | 60000 | 60000 | 24000 | 36000 | 36000 | 12000 | 24000 | 3600 | 20400 | 5100 | 15300 |
| PFAFFNAU | 120000 | 66000 | 54000 | 30000 | 24000 | 24000 | 12000 | 12000 | 1800 | 10200 | 2550 | 7650 |

| | | | | | | | | | | | | |
|---|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|------|-------|
| Puentyestar | 72000 | 36000 | 36000 | 14400 | 21600 | 21600 | 7200 | 14400 | 2160 | 12240 | 3060 | 9180 |
| PROLAFRON CIA LTDA. | 120000 | 66000 | 54000 | 30000 | 24000 | 24000 | 6000 | 18000 | 2700 | 15300 | 3825 | 11475 |
| PRODUCTOS LACTEOS MENA PROLACME | 120000 | 66000 | 54000 | 24000 | 30000 | 30000 | 6000 | 24000 | 3600 | 20400 | 5100 | 15300 |
| QUESOS CHAPUEL | 48000 | 21600 | 26400 | 9600 | 16800 | 16800 | 2400 | 14400 | 2160 | 12240 | 3060 | 9180 |
| LACTEOS MONTUFAR PIC MONTUSANLAC S. A. | 120000 | 54000 | 66000 | 36000 | 30000 | 30000 | 12000 | 18000 | 2700 | 15300 | 3825 | 11475 |
| QUESERIA EL CENTENARIO | 72000 | 39600 | 32400 | 21600 | 10800 | 10800 | 3600 | 7200 | 1080 | 6120 | 1530 | 4590 |
| Asociacion el capuli | 48000 | 28800 | 19200 | 9600 | 9600 | 9600 | 2400 | 7200 | 1080 | 6120 | 1530 | 4590 |
| VILLARREAL | 72000 | 39600 | 32400 | 21600 | 10800 | 10800 | 1440 | 9360 | 1404 | 7956 | 1989 | 5967 |
| QUESOS CAICEDO | 48000 | 24000 | 24000 | 9600 | 14400 | 14400 | 2400 | 12000 | 1800 | 10200 | 2550 | 7650 |

